



Universidade Europeia

**A RELAÇÃO ENTRE A INTELIGÊNCIA EMOCIONAL E O
ENGAGEMENT: Relevância para Atender às Necessidades de um
Mercado de Trabalho Cada Vez Mais Complexo e Competitivo**

Tarsila Maracajá Ramos Pedrosa

50038694

Mestrado em Gestão e Estratégia Empresarial

Orientador:

Professor Doutor Luis Manuel Guerreiro Dias Alves Lourenço

Lisboa, outubro, 2020

Declaração de Autoria

O conteúdo desta dissertação é da exclusiva responsabilidade da autora. Ainda, declaro que não incluí neste trabalho material ou dados de outras fontes ou autores sem a sua correta referência. A este propósito, declaro que li o guia do estudante sobre o plágio e as implicações disciplinares que poderão advir do incumprimento das normas vigentes.

Data_____ Assinatura_____

Agradecimentos

Gostaria de agradecer algumas pessoas que me acompanharam e foram essenciais para tornar possível a concretização desta etapa acadêmica.

Primeiramente a Deus pelo dom da vida e por ter me abençoado com tantas oportunidades.

Ao meu orientador, Professor Doutor Luis Manuel Guerreiro Dias Alves Lourenço, agradeço por aceitar conduzir o meu trabalho de pesquisa, pelas orientações e por todas as contribuições para o aperfeiçoamento do meu trabalho e a professora Doutora Silvia Lopes por ter disponibilizado do seu escasso tempo para tirar dúvidas e me auxiliar na dissertação.

Aos meus pais, Valter e Suelene, por sempre acreditarem no meu potencial e não medirem esforços para me verem feliz. Obrigada pelo amor incondicional e por estarem sempre ao meu lado, sem vocês essa jornada não seria possível. Às minhas irmãs, Candice e Júlia, pela amizade de sempre. À tia Suelma, meu especial agradecimento por toda a generosidade, apoio constante, conselhos e por estar sempre disposta a me auxiliar no que fosse necessário, não tenho palavras suficientes para agradecer.

Aos meus amigos que sempre torcem e se alegram com as minhas conquistas e, principalmente a Fernanda, pela paciência e encorajamento e Andressa, pelo suporte. E por fim, a Rafael, pelo apoio emocional e por sempre se fazer presente, me dando forças para continuar.

A todos o meu muito obrigada.

Resumo

A complexidade e dinamismo do mercado de trabalho tem criado novas demandas e exigido dos profissionais, bem como das organizações, o desenvolvimento de novas habilidades, adoção de novos comportamentos, novos ritmos e novas formas de estruturação e execução do trabalho. Assim, a presente pesquisa teve por objetivo explorar dois conceitos especialmente relevantes dentro do contexto atual de trabalho: a inteligência emocional e o *engagement*, com intuito de identificar a relação entre eles e entre suas dimensões.

Para tanto, foi utilizada a abordagem quantitativa através de um *survey*, que contou com a participação de 238 trabalhadores brasileiros que responderam a versão traduzida da escala Wong e Law *Emotional Intelligence* (WLEIS) e da escala Utrecht *Work Engagement Scale* (WLEIS), instrumentos utilizados para mensurar, respectivamente, a inteligência emocional e o *engagement*.

Os resultados evidenciaram uma correlação positiva entre a inteligência emocional e o *engagement*, no entanto, diferentemente do esperado, algumas dimensões da inteligência emocional indicaram não possuírem relação significativa com as dimensões do *engagement*. Contudo, ressaltamos que, o “uso das emoções” e a “regulação das emoções” apresentaram poder explicativo em todas as dimensões do *engagement* (vigor, dedicação e absorção).

Assim, de acordo com os resultados, pode-se inferir que independentemente de como a emoção é percebida, a utilização que se faz dela, bem como a sua regulação possui valor mais significativo para a sensação de *engagement*.

Desse modo, o presente trabalho contribui para um maior entendimento a respeito da relação, do comportamento entre as dimensões desses dois constructos e suas implicações.

Palavras-chave: Inteligência emocional; Emoções; *Work engagement*; futuro do trabalho; mercado de trabalho

Abstract

The complexity and dynamism of the labor market has created new demands and requires from professionals, as well as from organizations, the development of new skills, adoption of new behaviors, new rhythms and new forms of structuring and executing work.

Thus, this research aimed to explore two concepts that are especially relevant within the current work context: emotional intelligence and engagement, in order to identify the relationship between them and between their dimensions. For this, the quantitative approach was used through a survey, which counted with the participation of 238 Brazilian workers who answered the translated version of the Wong and Law Emotional Intelligence (WLEIS) scale and the Utrecht work engagement scale (WLEIS), instruments used for measure emotional intelligence and engagement, respectively.

The results showed a positive correlation between emotional intelligence and engagement, however, differently from what was expected, some dimensions of emotional intelligence indicated that they didn't have a significant relationship with the dimensions of engagement. However, we emphasize that the "use of emotions" and the "regulation of emotions" presented explanatory power in all dimensions of engagement (vigor, dedication and absorption).

Thus, according to the results, it can be inferred that regardless of how the emotion is perceived, the use made of it, as well as its regulation has a more significant value to achieve the sensation of engagement.

Thus, the present work contributes to a greater understanding of the relationship, the behavior between the dimensions of these two constructs and their implications.

Keywords: Emotional intelligence; Emotions; Work engagement; future of work; labor market

Índice de figuras

Figura 1. Porcentagem de inquiridos por região brasileira	35
Figura 2. Número de inquiridos da região Nordeste	36

Índice tabelas

Tabela 1. Caracterização da amostra	37
Tabela 2. Consistência interna das escalas	41
Tabela 3. Estatística descritiva das escalas	42
Tabela 4. Correlações entre as dimensões da Inteligência Emocional e <i>Engagement</i>	43
Tabela 5. Inteligência Emocional e <i>engagement</i> por faixa etária	45
Tabela 6. Inteligência Emocional e <i>engagement</i> por antiguidade	45
Tabela 7. Inteligência Emocional e <i>engagement</i> – variável filhos	46
Tabela 8. Inteligência Emocional e <i>engagement</i> – variável cargo de liderança/chefia	47
Tabela 9. O efeito da Inteligência Emocional sobre o <i>engagement</i>	47
Tabela 10. <i>Engagement</i> TOTAL	48
Tabela 11. <i>Engagement</i> VIGOR	49
Tabela 12. <i>Engagement</i> DEDICAÇÃO	50
Tabela 13. <i>Engagement</i> ABSORÇÃO	51

Siglas e abreviaturas

AEO – Avaliação das emoções dos outros

APE - Avaliação das emoções próprias

DP – Desvio padrão

ENG - *Engagement*

H - Hipóteses

IE – Inteligência Emocional

JDR – Job Demands Resources

M = Média

QI – Quociente de inteligência

OEA - Others' emotional appraisal

RE – Regulação das emoções

ROE - Regulation of emotional

SEA - Self emotional appraisal

EU – Uso das emoções

UOE - Use of emotion

UWES - Utrecht work engagement scale

WEF - World Economic Forum

WLEIS - Wong and Law Emotional Intelligence Scale

ÍNDICE GERAL

1 Introdução	12
2 Revisão da Literatura	16
2.1 Inteligência Emocional	16
2.1.1 Breve histórico e conceitualização do termo Inteligência Emocional	16
2.1.2 Inteligência Emocional por Peter Salovey, John Mayer e David Caruso	19
2.1.3 Inteligência Emocional por Daniel Goleman	21
2.1.4 Importância da Inteligência Emocional no mundo do trabalho	23
2.1.5 Importância das emoções	26
2.2 “ <i>Engagement</i> ”: Conceitualização e dimensões	27
3 Metodologia	34
3.1 Classificação da pesquisa	34
3.2 Procedimento e Amostra	35
3.3 Instrumentos	38
3.3.1 Questões sociodemográfica	38
3.3.2 Escala <i>Utrecht Work Engagement Scale</i> (UWES)	39
3.3.3. Escala <i>Wong and Law Emotional Intelligence Scale</i> (WLEIS)	40
3.4 Procedimentos de coleta de dados	40
4 Resultados	41
4.1 Consistência interna das escalas	41

4.2 Estatística descritiva das escalas	42
4.3 Análise descritiva: valores médios e correlações	43
4.4 Regressões e teste de hipóteses	47
5 Discussão	51
6 Considerações finais	57
6.1 Limitações da investigação e recomendação para investigações futuras	58
6.2 Implicações práticas e teóricas	59
7 Referências bibliográficas	60
8 Apêndice	72
9 Anexos	74

1 Introdução

As mudanças constantes pelas quais o mercado, as organizações e as relações de trabalho vem passando, são reflexo de um mundo marcado por transformações socioeconômicas, evoluções tecnológicas, dinamismo, competitividade e um processo de inovação sem precedentes. Para Spencer *et al.* (2008) em um mercado cada vez mais dinâmico e competitivo é imperativo que as empresas identifiquem oportunidades, inovem, assumam riscos e criem novos postos de trabalho através da adoção de estratégias empreendedoras.

Os desafios impostos pelos mercados são crescentes, visto que o mundo passa por drásticas transformações tanto nas atividades econômicas como sociais, exigindo novos ritmos e novas formas de organização do trabalho. Uma sociedade globalizada está alicerçada “na inovação, na ciência, na tecnologia, na investigação, em que o conhecimento é um bem flexível, sempre em expansão e em mudança, uma sociedade a que todos podem aceder para utilizar e partilhar informação de forma individual ou em comunidades.” (Coutinho & Lisboa, 2011, p.22).

No mundo contemporâneo as organizações buscam profissionais de alta performance que possam oferecer um diferencial para a empresa, portanto, não basta ter formação acadêmica e capacidade técnica, mas também competências e desenvolvimento tanto pessoal como profissional. Assim, tanto Boyatzis (2008) como Spencer e Spencer (1993) deixam claro a relevância do desenvolvimento das competências cognitivas (*hard skills*) e comportamentais (*soft skills*) de cada indivíduo, em virtude de um mercado de trabalho em constante mudança e cada dia mais competitivo.

Nesse sentido, todos os indivíduos são dotados de emoções e saber administrá-las é condição *sine qua non* para que se tenha uma vida equilibrada, quer seja pessoal ou profissional.

Nesse contexto, a inteligência emocional tem sido, cada vez mais, valorizada no mundo do mercado de trabalho de tal forma que tem chamado a atenção de universidades de negócios de várias partes do mundo. Muitas delas, inclusive, tem incluído cursos ou disciplinas voltadas para essa temática a exemplo da renomada Universidade de Havard¹, com o programa de extensão *Emotional Intelligence in Leadership* e da Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul², no Brasil, que possui um curso online de pós-graduação em Gestão de Pessoas em que uma das disciplinas é sobre inteligência emocional, ministrada pelo Daniel Goleman

Vale ressaltar que o psicólogo Daniel Goleman escreveu um livro sobre inteligência emocional que se tornou *best seller* mundial e o deixou internacionalmente conhecido como pai da inteligência emocional, muito embora não tenha sido o responsável por idealizar o conceito. Mas foi, contudo, o primeiro a conceitualizar a inteligência emocional em contexto dos negócios. As suas pesquisas indicam que profissionais com alta inteligência emocional possuem uma boa autogestão, conseguem construir relacionamentos saudáveis e colaborativos com seus colegas de trabalho, são mais flexíveis e menos resistentes as mudanças e conseguem alcançar melhores desempenho (Goleman, 1998).

Neste passo, o *engagement* tem ganho notoriedade, principalmente, por estar sendo estudado como um potencializador do desempenho do trabalhador, na medida em que muitos teóricos e pesquisadores tem sugerido que colaboradores engajados são mais produtivos, dedicados, possuem mais emoções positivas e se adaptam melhores as adversidades.

Diante do exposto, tendo em consideração a expansão dos dois conceitos acima referidos, pretende-se estudá-los para entender se eles se correlacionam, bem como identificar

¹ <https://www.extension.harvard.edu/professional-development/programs/emotional-intelligence-leadership>

² <https://online.pucrs.br/pos/gestao-de-pessoas-carreiras-lideranca-e-coaching>

se a Inteligência Emocional pode acentuar o envolvimento no trabalho. Isto porque, para que se possa promover ações tendo em mente esses dois constructos, é importante entender como eles relacionam e se comportam entre si.

No contexto atual de incertezas e imprevisibilidades para o futuro, principalmente em decorrência da pandemia do Covid 19 a nível mundial, a competitividade ficará ainda mais acentuada, pela crise sanitária e pelo agravamento da crise econômica e financeira, com consequente aumento do desemprego e mudanças substanciais na configuração das atividades laborais. Especialmente nesse momento as habilidades emocionais e a manutenção de atitudes positivas, características do *engagement*, são essenciais para ultrapassar os desafios que tem sido enfrentado por todos.

Nesse sentido, achamos que o presente estudo pode oferecer alguma contribuição visto que atualmente o tema inteligência emocional e *engagement* tem apresentado especial relevância para contribuir positivamente na vida dos indivíduos em contexto de trabalho, bem como associados positivamente aos resultados de empresas e instituições.

Com efeito, entendemos que a presente pesquisa é relevante, pois, muito embora exista um quantitativo considerável de pesquisas sobre inteligência emocional e *engagement*, poucas buscaram relacionar os dois conceitos, de modo que a exploração a respeito dessa relação ainda é muito escassa. Pretendemos, portanto, fornecer evidências empíricas que possam contribuir para o aprofundamento da questão.

Portanto, o presente trabalho estrutura-se da seguinte forma:

Inicialmente, no primeiro capítulo, iremos explorar um pouco sobre o desenvolvimento do termo Inteligência Emocional, bem como a sua importância no mundo do trabalho. De seguida, ainda no mesmo capítulo, analisaremos também a evolução do constructo do *engagement*.

O segundo capítulo detalha a metodologia da pesquisa, onde exploraremos a sua classificação, caracterização da amostra e instrumentos utilizados. Assim, o desenvolvimento foi realizado através de uma pesquisa quantitativa com aplicação de dois questionários - *Wong and Law Emotional Intelligence Scale* (WLEIS) para analisar a Inteligência Emocional e o *Utrecht Work Engagement Scale* (UWES) para avaliar o grau de *engagement* dos participantes.

Os capítulos seguintes consistem na análise de dados e discussão dos resultados. E, por fim, apresentaremos as considerações finais a respeito da pesquisa, destacando os pontos que consideramos mais importantes da investigação, bem como faremos reflexões a respeito das suas limitações e sugestões para futuras pesquisas, além dos seus contributos teóricos e práticos.

2 Revisão da Literatura

Neste capítulo, iremos abordar a revisão da literatura que fundamenta conceitos desenvolvidos por diferentes autores sobre a Inteligência Emocional e o *Engagement*. Pretende-se, assim, apresentar a temática e contextualizá-la para facilitar seu entendimento e compreensão, bem como verificar a provável relação desses dois constructos e sua relevância para o universo laboral.

2.1 Inteligência Emocional

A Inteligência Emocional (IE) é um conceito muito discutido na atualidade e que tem chamado especial atenção à sua relevância no contexto do mercado de trabalho, consoante veremos com os autores que traremos a seguir. Por essa razão, ao longo dos últimos anos, diversos pesquisadores e autores tem contribuído para aumentar a sua compreensão, bem como demonstrar a sua importância quer seja na esfera da vida pessoal, quer seja na esfera da vida profissional.

2.1.1 Breve histórico e conceitualização do termo Inteligência Emocional

O termo foi massificado por Daniel Goleman em 1995 com a publicação do livro intitulado “Inteligência Emocional” que foi desenvolvido, após o autor ter se inspirado na leitura de um artigo científico realizado por John Mayer e Peter Salovey (Goleman, 2011).

Durante muito tempo foi dado destaque à Inteligência Cognitiva, por meio do indicador de Quociente de Inteligência (QI), sob a premissa de que um alto QI indicaria excelência (Goleman, 2011) e, por conseguinte, estaria associado ao sucesso. Nesse sentido, grande atenção foi dispensada a esse tópico e muitos estudos foram realizados com intuito de conceituar e avaliar a temática Inteligência (McDonald, 1998).

Dentro deste contexto, os psicólogos franceses Alfred Binet (1857 – 1911) e Théodore Simon (1872-1961), foram os responsáveis por desenvolver o primeiro teste de medição de inteligência, denominada de “Escala de Inteligência de Binet-Simon” em 1905 (McDonald, 1998; Scheffer, 1962). Esta escala sofreu, ao longo dos tempos, algumas revisões, dentre elas, a que ficou a mais conhecida, foi a realizada pela Universidade de Stanford, em 1916, pelo psicólogo Lewis Terman (1877 - 1956), denominada de Escala de Inteligência Stanford-Binet, adaptação americana do original francês Binet-Simon (Scheffer, 1962).

Em contraposição a essa forma de avaliação de inteligência, o psicólogo da Universidade de Harvard, Howard Gardner desenvolveu a teoria das Inteligências Múltiplas, defendendo a existência de diferentes tipos de inteligências, conforme referenciado por diversos autores, entre eles (Goleman, 2011; Gordon, 2020; Nuzzi, 2018). Nesse contexto, Gardner foi além da visão única que estava estabelecida em relação ao QI e ampliou o seu campo de entendimento, propondo uma combinação de, inicialmente, sete inteligências: linguística; musical; lógico-matemática; espacial; corporal cinestésica; e as inteligências pessoais, que englobam as inter e intrapessoal (Gardner, 2011). Sendo que em 1999 foi adicionada mais uma Inteligência ao seu espectro, a naturalista (Nuzzi, 2018). Contudo, muito embora tenha sido inicialmente estabelecido sete tipo de inteligências, Gardner reconhece, consoante reforça Goleman (2011), que esse número não corresponde a diversidade de inteligências existentes, pois improvável conseguir estabelecer com exatidão uma numeração que contemple toda pluralidade de talento e de aptidões que os seres humanos podem possuir (Goleman, 2011).

Cabe assinalar que, as denominadas “Inteligências Pessoais” subdividem-se em duas categorias: Inteligência Interpessoal, que tem como foco a aptidão em compreender as emoções e comportamento das outras pessoas e como se relacionar com elas, estando, portanto, relacionada a um fator externo e a Inteligência Intrapessoal, que diz respeito ao aspecto interno do indivíduo, como a capacidade de discernir seus próprios sentimentos, utilizando-se da auto

compreensão e do autoconhecimento para guiar as próprias ações (Goleman, 2011; Nuzzi, 2018).

É importante ressaltar que as Inteligências Pessoais de Gardner influenciaram a construção do conceito de Inteligência Emocional idealizado pela dupla de psicólogos, Peter Salovey e John Mayer (Salovey & Mayer, 1990), assim como os estudos da Inteligência Social também contribuíram para o desenvolvimento da conceituação dos mencionados autores. Ela foi objeto de estudo de diversos pesquisadores, entre eles Edward Lee Thorndike (1874-1949), psicólogo da Universidade Columbia, que diferenciou esse tipo de inteligência das demais, definindo-a, como “a capacidade de entender homens e mulheres, meninos e meninas – para agir com sabedoria nas relações humanas” (cit. *in* Mayer, 1990, p. 187, tradução nossa) e nas palavras dos autores Peter Salovey e John Mayer, como “a capacidade de perceber o estado mental, motivos e comportamentos próprios e dos outros e agir em relação a eles de modo ótimo com base nessas informações” (Salovey & Mayer, 1990, p. 187, tradução nossa).

O termo “Inteligência Emocional” tem por expoentes os psicólogos John Mayer e Peter Salovey que a definiram como a “a habilidade de monitorar os sentimentos e emoções próprios e dos outros, discriminá-los e utilizar essa informação para guiar o próprio pensamento e as ações”. (Salovey & Mayer, 1990, p. 189). Em 1997, já com a participação do psicólogo David Caruso, revisaram e ampliaram a conceituação, indo para além das habilidades de monitoramento e percepção das emoções, incluindo, esta, também, como facilitadora do pensamento (Bueno e Primi, 2003).

É importante ressaltar que muitos estudiosos se debruçam sobre este constructo. E seus estudos dividem-se especialmente em duas abordagens, referente ao modelo de aptidões e ao modelo misto. O primeiro deles entende a Inteligência Emocional como uma aptidão mental, visão defendida pelos autores Peter Salovey, John Mayer, David Caruso.

O segundo conceito incorpora, em si mesmo, outros elementos de ordem não cognitiva como traços de personalidade e de caráter, daí a denominação de modelo misto, sustentado por autores como Daniel Goleman e Reuven Bar-On. (Mayer *et al*, 2000).

Assim, de acordo com o modelo desenvolvido por Reuven Bar-On:

A inteligência emocional-social é um conjunto de competências emocionais e sociais inter-relacionadas, habilidades e comportamentos que determinam quão bem nos entendemos e nos expressamos, compreendemos os outros, nos relacionamos com eles, e lidamos com as demandas, desafios e pressões diárias. (Bar-On, 2010, p. 57)

Por uma questão de método iremos deter-nos, um pouco mais, nas visões dos autores, Peter Salovey e John Mayer, que amparam o modelo das aptidões e, Daniel Goleman, para representar aqueles que interpretam um modelo misto. Dessa forma, pensamos que enriquecerá esta nossa pesquisa trazer autores que seguem correntes distintas, mas que igualmente influenciam os estudos referente a esse constructo e os seus impactos.

2.1.2 Inteligência Emocional por Peter Salovey, John Mayer e David Caruso

Tal como referido acima, Peter Salovey e John Mayer foram influenciados pelas ideias reportadas às Inteligências Múltiplas de Gardner e a Inteligência Social para a definição da chamada Inteligência Emocional. Estes autores tiveram, posteriormente, a contribuição, do também psicólogo, David Caruso, no desenvolvimento do conceito.

De acordo com os referidos autores, a Inteligência Emocional diz respeito à “capacidade de reconhecer o significado das emoções e das suas relações e de raciocinar e resolver problemas com base neles” (Mayer *et al*. 2000 p. 267, tradução nossa).

Neste sentido, depreende-se que as pessoas emocionalmente inteligentes possuem um conjunto de habilidades cognitivas na esfera das emoções. Com apurada percepção,

assimilação, interpretação e compreensão das emoções e suas complexidades, bem como acurado entendimento sobre a sua influência na resolução de problemas e tomada de decisões.

Portanto, o modelo desenvolvido pelos autores destaca que a IE é composta por quatro domínios diferentes: i) “perceber as emoções”; ii) “facilitar o pensamento utilizando as emoções”; iii) “entender as emoções” e iv) “gerenciar emoções em si mesmo e nos outros” (Mayer *et. al*, 2016, p. 293).

Em 2016, no artigo *The Ability Model of Emotional Intelligence: Principles and Updates*, os autores realizaram algumas modificações ao modelo original concebido em 1997, incluindo algumas novas habilidades dentro de cada nível e reescrevendo outras, tornando-as mais claras. Baseado na tabela presente no referido artigo, temos que:

- i) “perceber as emoções” - significa desde reconhecer as emoções em si próprio, bem como nas outras pessoas a partir de nuances, como a expressão facial, à capacidade de se expressar adequadamente. Além disso, adicionaram a habilidade em compreender e interpretar as emoções considerando as diferentes implicações que determinados contextos e culturas podem gerar;
- ii) “facilitar o pensamento utilizando as emoções” dentre as habilidades, “priorizar o pensamento direcionando a atenção de acordo com o sentimento presente” (Mayer, *et al*, 2016, p.294, tradução nossa, Tabela 1);
- iii) “entender as emoções” engloba, por exemplo, perceber como as emoções podem mudar e saber interpretar sua complexidade; com adição ainda das habilidades em interpretar as emoções considerando as diferenças culturais e, antecipar como as pessoas podem se sentir;

iv) “gerenciar emoções em si mesmo e nos outros” diz respeito a administrar as emoções próprias e de terceiros com intuito de atingir objetivos, assim como avaliá-la estrategicamente para a tomada de decisão (Mayer *et. al.*, 2016, Tabela 1)

O conceito de Inteligência Emocional ainda gera discussões e divergências. A depender do autor que se estuda, diferentes características e critérios são atribuídos para defini-la. Não há, portanto, um conceito unânime quanto a Inteligência Emocional.

2.1.3 Inteligência Emocional por Daniel Goleman

Apesar de não ter introduzido o conceito, Goleman foi o primeiro a formular o conteúdo da Inteligência Emocional em ambiente de negócios e, neste contexto, procurou estudar principalmente a relação entre a IE e a alta performance de líderes (Goleman, 1998).

Para este autor, as habilidades cognitivas e técnicas são fundamentais para o cargo de um líder, no entanto, afirma que suas investigações indicam que o denominador comum entre líderes bem sucedidos e de alta performance, é o grau de Inteligência Emocional. (Goleman, 1998). Uma alta componente emocional permite que o líder desenvolva e impacte a equipe positivamente promovendo um ambiente inspirador e positivo (Goleman, *et al*, 2011). Desse modo, são inteligências que se complementam e que são necessárias para o destaque do profissional.

O referido autor, ressalta ainda que a Inteligência Emocional não é imutável e, portanto, pode ser desenvolvida e fortalecida ao longo da vida, desde que haja interesse e esforço da pessoa (Goleman, 1998). Este fato é um ponto extremamente positivo na medida em que possibilita aos profissionais a oportunidade de poder desenvolver tais habilidades a fim de melhorarem suas performances.

Neste passo, teorizou, inicialmente, em seu artigo *Whats Makes a Leader* (1998), um conjunto de cinco domínios de competências: autoconsciência, autorregulação, motivação,

empatia e talento para lidar com relacionamentos (Goleman, 1998), reduzido para apenas quatro: i) autoconsciência e ii) autogestão, relacionadas às competências pessoais e, a iii) gestão das relações e iv) consciência social, associadas às competências sociais, consoante explicitado no livro “Os Novos Líderes: A Inteligência Emocional nas Organizações” que escreveu em co-autoria com Richard Boyatzis e Annie McKee (Goleman, *et al.*, 2011).

- i) Autoconsciência: Bem desenvolvida, implica identificar as próprias emoções e suas consequências na sua vida pessoal e profissional; conhecem bem suas fraquezas e fortalezas, estando sempre abertos a aprimorarem suas habilidades;
- ii) Autogestão: Engloba uma série de competências que, em geral, refletem o domínio das emoções e dos seus impulsos; franqueza; adaptam-se facilmente às mudanças; possuem senso de realização, de modo que estão sempre em busca de aperfeiçoamento; procuram guiar-se pelo lado positivo e são muito proativos;
- iii) Gestão das relações: corresponde a habilidade de administrar o relacionamento com os demais, favorecendo relações pautadas no respeito, na harmonia, incentivo, colaboração, dentre outros.
- iv) Consciência social: A empatia foi integrada a este elemento e, corresponde à habilidade em assimilar corretamente as emoções de terceiros, conforme Goleman explicita em seu artigo *What makes a leader* “[...] significa considerar cuidadosamente os sentimentos dos funcionários - junto com outros fatores - no processo de tomada de decisões inteligentes”. (Goleman, 1998, p.8, tradução nossa); diz respeito também a conhecer o funcionamento da empresa ao nível das relações sociais; por fim, considera o esforço empregado de estar sempre atento à relação de satisfação dos *stakeholders* (Goleman, *et al.*, 2011).

2.1.4 Importância da Inteligência Emocional no mundo do trabalho

Perante o exposto, pretende-se, de seguida, demonstrar a relação de importância da Inteligência Emocional no ambiente de trabalho.

David A. Statt (1994) em seu livro intitulado de *Psychology and the World of Work* afirma ser difícil definir o que seria uma organização, mas conclui que a maioria delas abarcam principalmente três elementos:

- a) Identidade Social - uma organização é composta por pessoas que compartilham um senso de pertencimento a ela própria; b) Coordenação - as atividades das pessoas são organizadas de modo que elas possam interagir umas com as outras, de modo que possam apoiar-se entre si; c) Objetivo dirigido - A razão da organização das atividades é cumprir as metas estabelecidas da organização (Statt, 1994, p.26).

Ainda que o livro tenha sido escrito num contexto global muito diferente do atual, é notável que esses três elementos continuem a compor a estrutura das organizações. É possível deduzir, a partir desses itens, quão importante são as pessoas e consequentemente seus relacionamentos com as demais para a manutenção e o funcionamento saudável da empresa (Statt, 1994). Por conseguinte, a Inteligência Emocional desempenha um relevante e eficiente papel na promoção de um melhor relacionamento entre os profissionais, contudo, ela não se fica por aqui. Segundo Rogério Hansen (2017):

Para Chiavenato (2008): inteligência emocional não significa simplesmente ter autocontrole sobre as emoções ou se dar bem com as pessoas, mas entender bem sua própria constituição emocional e a das outras pessoas para direcioná-las no rumo certo para a realização dos objetivos da empresa. [...] (cit. In Hansen, 2017, p. 28).

Nesta senda, enquanto algumas questões mantêm-se semelhantes, outras alteraram-se por completo. É inegável as grandes transformações que vem ocorrendo no mundo contemporâneo, no universo corporativo e nas relações de trabalho, de diferentes contextos. Cada vez mais globalizado, complexo, competitivo e tecnológico, o mercado tem criado novas demandas e exigido o desenvolvimento de diferentes habilidades por parte dos trabalhadores.

Vislumbrando um cenário de muitas mudanças no mercado de trabalho, Goleman (2000) em seu livro “Trabalhar com Inteligência Emocional” ressalta que as qualidades pessoais, tais como adaptabilidade e empatia, são imprescindíveis na atual configuração de mercado, seja para trabalhadores de grandes organizações ou que exercem atividade profissional por conta própria, uma vez que “são as qualidades fundamentais que nos tornam e nos conservam empregáveis” (Goleman, 2000, p. 12).

Além disso, as relações interconectadas com pessoas de diferentes áreas, empresas e lugares são uma realidade na conjuntura atual dos profissionais. Sejam eles de grandes corporações, ou não. Essa interdependência torna ainda mais evidente a necessidade em desenvolver tal habilidade, uma vez que para além das particularidades individuais - história de vida, valores e objetivos - soma-se, as diferenças culturais que podem vir a ser um obstáculo no desenvolvimento das relações interpessoais. Ao tocar nesse tópico, remete-se logo a diferentes países. Mas a exemplo do Brasil (país utilizado para fazer a amostra da presente pesquisa), é notável as grandes diferenças culturais entre regiões e até mesmo dentro delas próprias também no que toca às diferentes formas de se trabalhar. E o relacionamento entre as partes exige ainda mais sensibilidade e domínio sobre as emoções.

Com efeito, Goleman (2000) enfatiza que uma alta performance profissional está menos atrelada às habilitações acadêmicas e mais relacionadas com a Inteligência Emocional, ou seja, “pela forma como nos gerimos a nós próprios e uns aos outros” (Goleman, 2000, p. 11). Ato

contínuo, para o mencionado autor, as competências técnicas são importantes, mas não suficientes para a continuidade no mercado de trabalho (Goleman, 2000).

Nessa lógica, o Fórum Econômico Mundial (WEF) realizou um relatório a respeito do Futuro do Trabalho, em 2016, onde listou um conjunto de habilidades relevantes para muitos postos de trabalhos e, a Inteligência Emocional estava entre elas. Para além desta, observa-se que algumas das demais aptidões levantadas estão, também, ainda que indiretamente, relacionadas com a habilidade emocional como, por exemplo, a competência de Julgamento e Tomada de Decisão (WEF, 2016).

Em consonância com esta linha de raciocínio, Cherniss (2000) destaca que as competências relacionadas com a Inteligência Emocional estão conectadas com um efetivo desempenho profissional e reforça a importância em desenvolvê-las, principalmente em razão do aspecto altamente competitivo que rege o mercado de trabalho atual (Cherris, 2000). Nessa perspectiva, alguns trabalhos têm sido realizados para verificar a relação entre o ambiente de trabalho e a Inteligência Emocional, como, Falcão, Cunha, Curto e Oliveira (2019) que evidenciaram em seu estudo, que a IE teve correlação positiva na performance dos gestores. Para além do desempenho, Wong e Law (2002) observaram que a IE está diretamente relacionada com a sensação de satisfação laboral.

Conclui-se, assim, que as emoções e o trabalho fazem parte da vida de todas as pessoas. Por essa razão é necessário compreendê-la e dominá-la para que a influência exercida pelas emoções gere impactos positivos e proporcione, ao indivíduo, crescimento de ordem pessoal e profissional. Nessa linha, observa-se que a habilidade emocional bem desenvolvida tende a propiciar a construção de relações mais significativas; promoção de um ambiente mais colaborativo, positivo, harmonioso e com clara comunicação e maior flexibilidade e criatividade para enfrentar os desafios diários que o trabalho impõe.

2.1.5 A importância das emoções

As emoções são parte da experiência humana e, todos a percebem, contudo, explicá-la e defini-la, é uma tarefa muito mais complexa. Reflexo disso, são as mais variadas correntes teóricas acerca da sua conceituação, o que resulta em uma maior dificuldade em entendê-la completamente (Ferreira, 2015).

Por muitos anos a razão e a emoção foram tratados separadamente, como contrapostos (Damásio, 2003). Ato contínuo, dentro desse antagonismo, associado a um melhor discernimento, tinha-se a ideia de preponderância da racionalidade ante a emoção, onde preconizava-se “[...] um ideal de razão livre do peso da emoção” (Goleman, 2011, p. 60). Porém essa abordagem tem passado por transformações. Para António Damásio, renomado neurocientista português radicado nos Estados Unidos, os “[...] aspectos do processo da emoção e do sentimento são indispensáveis para a racionalidade” (Damásio, 2003, p. 14).

Nesse sentido, em seu livro, “O Erro de Descartes”, Damásio (2003) discorre a respeito do caso do paciente, denominado por ele de Elliot, que foi submetido a uma cirurgia para retirada de um tumor e que, apesar de ter mantido a sua capacidade mental, comunicativa e motora preservadas, apresentava comportamentos que comprometiam o convívio social e seu livre arbítrio. A exemplo, não conseguia gerenciar seu tempo, bem como teve a sua habilidade para tomar decisões, prejudicada, demonstrando grande dificuldade de escolha mesmo em situações muito simples como marcar o horário da nova consulta com o neurologista-autor. Além disso, Elliot demonstrava indiferença emocional, tendo, inclusive, consciência a respeito disso, conforme relata o autor: “[...], ele disse-me, sem qualquer equívoco, que os seus sentimentos se tinham alterado desde a sua doença. Conseguia aperceber-se de que os tópicos que anteriormente lhe suscitavam emoções fortes já não lhe provocavam qualquer reação, positiva ou negativa” (Damásio, 2003, pp. 64-65). Desse modo, a lesão neurológica que sofreu

na região dos córtices pré-frontais, comprometeu a sua capacidade de reagir emocionalmente, de sentir e, conseqüentemente de tomar decisões. Com o prosseguimento das investigações Damásio (2003) reuniu evidências que sugeriam que “[...]: a redução das emoções pode constituir uma fonte igualmente importante de comportamento irracional” (Damásio, 2003, p. 72), por estarem conectados, as emoções têm um importante papel na construção das escolhas e na tomada de decisões (Damásio, 2003).

Nesse passo, nota-se a importância que as emoções figuram no desenrolar da vida humana, as implicações que conseqüentemente possui, em seus mais variados contextos, e o porquê que deve-se depositar atenção a esse tópico. Como visto em Damásio (2003), as decisões necessitam de mais elementos que o conhecimento para que sejam tomadas com coerência e discernimento. Essa constatação é especialmente relevante no ambiente de trabalho em que a todo momento ações, medidas e resoluções precisam acontecer no desempenho das atividades laborais. Além de serem essencialmente importantes para construção e manutenção dos relacionamentos profissionais.

Por um longo tempo, os estudos no campo dos comportamentos organizacionais e de gestão não consideraram as emoções como objeto de estudo relevante e essencial, adotando-se um viés mais racionalista na sua abordagem (Fineman, 1993; Miller, Considine & Garner, 2007). Para Fineman (1993) essa resistência mostrava-se contraditória na medida em que as emoções “estão incorporadas na linguagem e nos símbolos dos membros da organização [...]” (p. 36), cenário que vem sendo transformado com o advento de pesquisas que estudam o aspecto emocional nas organizações.

2.2 Engagement: Conceitualização e dimensões

Nos últimos anos, os estudos sobre o *engagement* tem ganhado certa notoriedade com o aparecimento da psicologia positiva, que teve como um dos pioneiros, o psicólogo Martin

Seligman. Este autor defende uma mudança de paradigma em relação ao olhar da psicologia, que ao longo da sua história priorizou, principalmente, o alívio de doenças e emoções negativas, causadoras do sofrimento humano, contudo, para o referido autor, deveria ser dado o enfoque a elementos positivos para promover a qualidade de vida, tanto individual quanto coletiva (Seligman, 2011). Como ressalta Schaufeli (2013), esse novo movimento impulsionou o interesse e o crescimento de pesquisas científicas sobre o *engagement*.

William Kahn foi um dos precursores na pesquisa acadêmica sobre *engagement* no trabalho (Schaufeli, 2013). Em seu artigo *Psychological conditions of personal engagement and disengagement at work*, Kahn, destaca que as pessoas dotadas de *engagement* dedicam-se e expressam-se com total energia e envolvimento, investindo seus recursos cognitivo, físico e emocional. Essa disposição pessoal torna-os fisicamente envolvidos nas atividades que tem de desempenhar, além de mais atentos e conectados ao trabalho e às pessoas (Kahn, 1990).

Por outro lado, o autor discorre que quando em *disengagement*, os indivíduos não adotam uma postura ativa, de modo que não se envolvem, não se conectam com suas atividades e não colocam energia em nenhum dos seus recursos, seja o cognitivo, o físico ou o emocional. Ao contrário, mostram-se ausentes e desconectados dos demais colaboradores, deixando de expor, como forma de defesa, a sua genuína identidade, os seus valores, a sua forma de pensar, dentre outros atributos (Kahn, 1990), que seriam tão importantes para o seu desenvolvimento pessoal e profissional, contribuindo para o seu bem-estar, melhoria da produtividade e do ambiente de trabalho.

Esta ideia é-nos confirmada por Saks e Gruman (2014) que discorrem quanto à relevância e ao interesse das empresas em terem colaboradores *engaged*, uma vez que o *employee engagement* tem sido visto como um fator diferencial de competitividade e lucratividade nas organizações.

Outra linha de definição, entende o *Engagement* como oposto da Síndrome de *Burnout* (Schaufeli, 2012), a qual consiste no agravamento do *stress* influenciando tanto fatores pessoais quanto interpessoais no ambiente de trabalho. Para os autores Maslach e Leiter o *Engagement* “é um estado produtivo e gratificante” (Maslach & Leiter, 2007, p.369), caracterizados por aspectos positivos como elevada energia, envolvimento e eficácia no ambiente de trabalho, enquanto que o *Burnout* é caracterizado por três dimensões: exaustão, desumanização³ e ineficácia profissional (Maslach & Leiter, 2007).

Apesar de não haver um completo consenso quanto à sua definição, um dos conceitos mais disseminados de *engagement* o define “como um estado de espírito positivo, gratificante e relacionado ao trabalho, caracterizado por vigor, dedicação e absorção” (Schaufeli, Salanova, González-Romá & Bakker, 2002, p. 74, tradução nossa).

Portanto, para Schaufeli *et al* (2002) existem três dimensões, o Vigor que “é caracterizado por um elevado nível de energia e resiliência mental enquanto trabalha, por uma vontade de investir esforço no seu trabalho e persistência mesmo em momentos de dificuldade” (p.74, tradução nossa); a Dedicação que “é caracterizado por um senso de significado, entusiasmo, inspiração, orgulho e desafios” (p.74, tradução nossa) e por fim, a Absorção, que “é caracterizada pela concentração completa e profundo envolvimento no trabalho, pelo que o tempo passa rápido e a pessoa tem dificuldade em se desapegar do trabalho” (p.75, tradução nossa).

Aqui chegados, julgamos importante ressaltar que colaboradores *engaged* não podem ser confundidos com colaboradores *workaholic*. Pois estes, tem uma relação quase que

³ Utilizaremos o termo cínico, tal qual utilizado na versão traduzida do manual Utrecht *Work Engagement Scale* “Será utilizado o termo desumanização ao invés de cínico, tendo em vista que o termo original *cynical* não tem correspondência com a sua tradução em português” (Angst. R., Benevides-Pereira, A. M. T., Porto-Martins, P., 2009, p.4)

obsessiva com o seu trabalho o que acaba por desencadear consequências prejudiciais, comprometendo as demais áreas da vida (Schaufeli, Taris, Rhenen, 2008).

Para Schaufeli *et al* (2008), a dedicação excessiva dos *workaholics* ao trabalho, está normalmente relacionada a uma necessidade interna, obsessiva, do próprio indivíduo e, não, por motivações externas como o desejo em alcançar recompensas financeiras ou para atender as exigências do trabalho que desempenha. De modo que o envolvimento e comportamento obsessivo com suas atividades, são frutos de uma motivação e compulsão interna, desassociada ao prazer e capazes de gerar sentimentos negativos, como a culpa, quando estão fazendo algo diferente de trabalhar, consoante apontam Di Stefano e Galdiino (2018) ao citarem Spence e Robbins (1992).

Os colaboradores *engaged* também se envolvem bastante com o trabalho que desempenham, mas não a ponto de caracterizar uma obsessão, conseguindo um melhor equilíbrio na relação com a vida fora do ambiente de trabalho (Schaufeli *et al.*, 2008). São considerados entusiastas do trabalho (Prein, 2018) e há um indicativo de que seu comportamento correlaciona-se ao bem-estar, consoante pesquisa realizada por Bailey, Madden, Alfes, & Fletcher (2015), que sintetizou uma série de outros estudos focados na temática do *engagement* identificando, muitos estudos que associaram positivamente o *engagement* a uma boa saúde e satisfação com a vida.

Com esse esclarecimento, torna-se necessário ilustrar como algumas teorias tem explicado o *engagement*.

Em seus estudos, Kahn (1990) identificou três aspectos psicológicos que influenciam o nível de *engagement* ou *disengagement* dos colaboradores, quais sejam:

- i) *Meaningfulness*: está relacionado a um sentimento que os indivíduos experimentam quando se sentem, por exemplo, úteis e percebem que seu trabalho e investimento

pessoal são importantes e geram valor. Em seu estudo, identificou ainda três razões que agem sobre este aspecto psicológico: as características da tarefa e função e as interações de trabalho;

- ii) Segurança psicológica: Sentem-se seguros para serem autênticos e desempenharem seus papéis, sem receio de retaliações, tendo sido identificados quatro aspectos influentes para a variação desse aspecto: relacionamento interpessoal, dinâmica de grupo e intergrupo, o tipo de processo de gestão e normas organizacionais;
- iii) Disponibilidade psicológica: a sensação de terem recursos disponíveis que propiciem o envolvimento pessoal no desempenho das suas atividades, que segundo Kahn podem ser influenciados por quatro principais distrações: exaustão física e emocional, a vida fora do ambiente de trabalho e inseguranças próprias a respeito do seu desempenho (Kahn, 1990).

Para Schaufeli e Taris (2014) entre as diversas abordagens teóricas produzidas, um dos principais modelos utilizados por pesquisadores, com intuito de desvendar e explicar os mecanismos psicológicos em relação ao *Engagement* no trabalho é o *Job Demands Resources* (JDR), que divide as características do trabalho em: Demandas e Recursos (Saks & Gruman, 2014). Consoante os autores Schaufeli e Taris (2014), essa ampla aplicação explica-se, pelo modelo não especificar as demandas e os recursos do trabalho, permitindo sua utilização em diferentes ambientes profissionais.

Segundo Schaufeli e Bakker (2004a), as Demandas estão relacionadas a “aspectos físicos, psicológicos, sociais ou organizacionais que requerem esforço físico e/ou psicológicos sustentado (ou seja, cognitivo ou emocional) e, portanto, estão associados a certos custos fisiológicos e/ou psicológicos” (Schaufeli e Bakker, 2004a, p.296, tradução nossa). Ato contínuo ao entendimento dos autores, os Recursos, a partir de dimensões, físicas, psicológicas, sociais e organizacionais, promovem as condições positivas importantes que permitem a

diminuição dos impactos negativos advindos das altas Demandas; “são funcionais para atingir as metas de trabalho e estimular o crescimento pessoal, aprendizagem e desenvolvimento” (Schaufeli & Bakker, 2004a, p. 296, tradução nossa).

O equilíbrio entre essas características é importante, na medida em que a sua oscilação pode gerar influências de ordem positiva ou negativa no desempenho das atividades do colaborador, bem como interferir em seu bem-estar e saúde (Schaufeli & Taris, 2014; Assis, 2019).

A exemplo de demandas, destacam-se: a pressão de tempo, sobrecarga de trabalho ou, ainda, quando não há clareza quanto às atividades que o profissional tem que desempenhar, bem como as responsabilidades a elas atreladas (Saks & Gruman, 2014), associado a custos emocionais, que podem levar ao esgotamento de energia e adoecimentos (Xanthopoulou *et al.*, 2007). Já no que toca aos recursos, estes estão relacionados, principalmente, às recompensas, oportunidades na carreira (Saks & Gruman, 2014), entre outros, que estão associados a promoção do *engagement*.

A expansão do modelo JDR decorreu de um estudo realizado por Xanthopoulou *et al* (2007), que buscou entender a atuação que os recursos pessoais poderiam ter no modelo em questão. E identificaram o papel moderador exercido por eles na relação entre os recursos do trabalho e o *Engagement*. No referido estudo, examinaram como recursos pessoais: a autoestima baseada na organização, o otimismo e a autoeficácia (Xanthopoulou *et al* 2007).

Bakker *et al.* (2014), destacam, fazendo menção a Hobfoll *et al* (2003), que os recursos pessoais se baseiam em “autoavaliações positivas que estão ligadas à resiliência e se referem a sensação dos indivíduos quanto a sua capacidade em controlar e impactar seus ambientes com sucesso” (Bakker *et al.*, 2014, p. 401). Essas autoavaliações positivas consequentemente geram

reflexos no comportamento dos indivíduos, visto que mexe com a disposição interna para o alcance de resultados almejados (Bakker *et al.*, 2014).

Em seu artigo, Xanthopoulou *et al.* (2007), destacaram que “o fornecimento de Recursos de Trabalho ativa a autoeficácia, a autoestima e o otimismo dos funcionários” (p. 136, tradução nossa), observando-se, portanto, uma relação direta e importante entre eles. Ato contínuo, os mencionados autores concluem que colaboradores com Recursos Pessoais possuem mais crenças positivas em relação a si e, conseqüentemente, ao seu potencial e desempenho, assim como uma mentalidade mais positiva também em relação ao ambiente de trabalho. Ressaltando, por fim, que esses recursos, “[...] juntamente com as demandas e recursos do trabalho, eles contribuem para explicar a variação na exaustão e no engajamento no trabalho” (Xanthopoulou *et al.*, p. 137, tradução nossa).

Por tudo quanto exposto, fica evidente a atualidade e relevância da temática, assim como a necessidade em fomentar o *Engagement* no trabalho. Isto porque os estados de positividade implicam favoravelmente no aspecto psicológico e na performance do profissional, cuja participação é mais ativa e entusiasmada. Atitudes que impactam positivamente o local de trabalho, é um verdadeiro diferencial competitivo, imprescindível, no contexto econômico mundial, marcado por incertezas.

Diante de toda exposição referente aos dois constructos, foram construídas as seguintes hipóteses:

H1. Há uma relação positiva e significativa entre a inteligência emocional e o *engagement*;

H2: As dimensões da inteligência emocional afetam positiva e significativamente as dimensões do *engagement*;

H2a: As dimensões da inteligência emocional afetam positiva e significativamente o vigor;

H2b: As dimensões da inteligência emocional afetam positiva e significativamente a dedicação;

H2c: As dimensões da inteligência emocional afetam positiva e significativamente a absorção;

3 Metodologia

Este capítulo contempla os procedimentos metodológicos adotados para atingir os objetivos do presente estudo, nomeadamente, a classificação quanto a natureza e tipo da pesquisa, amostra, instrumentos utilizados, procedimentos de coleta de dados.

3.1 Classificação da pesquisa

Quanto a natureza, as abordagens podem ser quantitativas ou qualitativas (Zanella, 2013), portanto, esta pesquisa pode ser considerada do tipo descritiva com abordagem quantitativa, que segundo Gil (2002) tem por objetivo conhecer o comportamento de um determinado grupo de pessoas com o devido recolhimento de informações mediante instrumento interrogativo. De acordo com Malhotra *et al.* (2012) essa abordagem objetiva descrever alguma coisa através da utilização de procedimentos estatísticos, utilizando questionários estruturados em uma amostra oriunda de uma determinada população, o que foi realizado por meio de uma *survey*, que tem por finalidade o levantamento de dados, possibilitando descrições quantitativas sobre algumas questões de uma determinada população-alvo (Fink, 2013; Fowler, 2009; Saris & Gallhofer, 2014).

Cabe ressaltar que este método foi selecionado por apresentar algumas vantagens, tais como: a reunião de um elevado número de dados num menor espaço de tempo; percepção mais objetiva da realidade, uma vez que os pesquisadores pautam-se em dados específicos, sem espaço, portanto, para interpretações mais subjetivas; assim como, as variáveis podem ser quantificadas, possibilitando a realização de relações e correlações que se pretende alcançar

entre a Inteligência Emocional e o *Engagement* (Gil, 2002). Ainda para o referido autor a pesquisa descritiva é um dos métodos mais utilizados por pesquisadores. Portanto, mais um ponto que norteou a opção pelo método, além de se estabelecer relações significativas entre as variáveis, sem haver manipulação dos dados, em consonância com o que defende (Gil, 2002; Prodanov & Freitas, 2013).

3.2 Procedimento e amostra

A amostra foi constituída por sujeitos residentes no Brasil, que estavam naquele momento exercendo suas atividades profissionais de forma remunerada. Quanto à estratégia amostral, foi feita a opção pela amostra não probabilística por conveniência, que se caracteriza pelos sujeitos estarem rapidamente disponíveis. Neste contexto, a seleção dos sujeitos se deu mediante os que se dispuseram voluntariamente a responder os questionários disponibilizados de forma on-line, tendo a presente pesquisa obtido resposta de 238 participantes.

Portanto, a amostra foi constituída por residentes de quatro, das cinco regiões brasileiras, com maior presença de residentes da região Nordeste (89%), consoante Figuras 1 e 2:

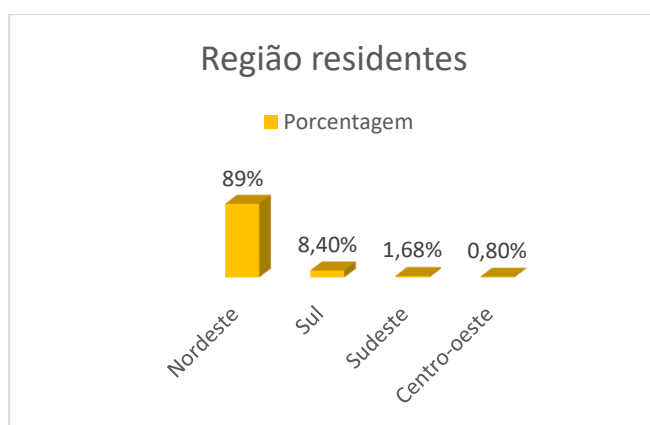


Figura 1. Porcentagem de respondentes por região brasileira



Figura 2. Número de respondentes da região Nordeste

Na Tabela 1, verifica-se a predominância do gênero feminino, representando 56,3% do total ($n = 134$), com respondentes com idades entre 19 e 75 anos e média igual a 38 anos ($SD = 11,75$). Quanto ao estado civil, houve uma leve predominância entre os casados ou que vivem em união estável (51,7%) em relação aos solteiros (42%), divorciados (5,9%) ou viúvos (4%). A maioria dos respondentes também indicaram não terem filhos (53,4 %).

Em relação às habilitações literárias a maior parte dos participantes (89,5%) possuem educação de nível superior.

No que diz respeito à situação profissional, os respondentes desempenham suas atividades principalmente no setor privado (43,3%) ou público (35,7%), sendo que apenas 10,5% são trabalhadores liberais⁴ e 10,5% denominam-se empresários; a maioria (55,5%) não exerce cargo de liderança. Já quanto a antiguidade, 37,4% trabalham há mais de 10 anos no mesmo local e, curiosamente, 34% de 1 a 5 anos, enquanto os que trabalham entre 5 e 10 anos representam apenas 15,1%. Por fim, para a maior parcela de participantes (58,8%), o seu local de trabalho conta com mais de 250 colaboradores.

⁴ Para facilitar o entendimento, os “profissionais liberais” são conhecidos em Portugal como “profissionais independentes”.

Tabela 1

Caracterização da amostra

Amostra total (n=238)	
Gênero	
Feminino	56,3%
Masculino	43,7%
Idade (anos)	
Média (M)=	38
<i>Standard Deviation</i> (SD) =	11,75
Mín.=	19
Máx.=	75
Estado Civil	
Casado/União Estável	51,7%
Solteiro	42,0%
Divorciado	5,9%
Viúvo	4,0%
Filhos	
Sim	46,6%
Não	53,4%
Escolaridade	
Fundamental completo	0,4%
Ensino médio completo	2,1%
Ensino superior incompleto	8,0%
Ensino superior completo	31,9%
Mestrado	12,6%
Pós-graduação	42,9%
Doutorado	2,1%
Quanto a situação profissional	
Desempenha atividade no setor privado	43,3%
Desempenha atividade no setor público	35,7%
Profissional liberal	10,5%
Empresário	10,5%

Antiguidade

Menos de 6 meses	6,7%
Entre 6 meses a 1 ano	6,7%
Entre 1 a 5 anos	34,0%
Mais de 5 anos	15,1%
Mais de 10 anos	37,4%

Dimensão da empresa

Até 9 colaboradores	13,9%
Entre 10 a 49 colaboradores	13,9%
Entre 50 a 249 colaboradores	13,4%
Mais de 250 colaboradores	58,8%

Cargo de liderança

Sim	44,5%
Não	55,5%

3.3 Instrumentos

Os instrumentos utilizados para coleta de dados do presente estudo foram dispostos em três secções: na primeira secção foram incluídas as questões sociodemográficas; na segunda as variáveis relativamente ao *Engagement* e para tanto, foi utilizado o *Work Engagement Scale* (UWES) para medir o *Engagement* e na terceira perguntas referentes a Inteligência Emocional e para mensurar, foi utilizado o *Wong and Law Emotional Intelligence Scale* (WLEIS).

3.3.1 Questões sociodemográficas

Com o objetivo de caracterizar a amostra foi elaborado um questionário contendo as seguintes perguntas: gênero, idade, cidade que reside no Brasil, estado civil, filhos, nível de escolaridade, situação profissional, setor de atividade da empresa, quanto tempo trabalha na organização, qual a dimensão da empresa onde trabalha e se exerce ou não função de liderança.

3.3.2 Escala *Utrecht Work Engagement Scale* (UWES)

O UWES foi desenvolvido por Schaufeli *et al.* (2002) e trata-se de um questionário de autorrelato desenvolvido para medir o grau de “engagement” no trabalho, já validado em diversos países, inclusive no Brasil, conforme estudo conduzido por Vazquez *et al.* (2015) que verificou alta consistência interna, confirmando a validade do instrumento de mensuração UWES.

A sua versão mais longa é composta por 17 itens que compreende as três dimensões: vigor, absorção e dedicação. Sendo que seis itens avaliam o vigor, cinco avaliam a dedicação e seis avaliam a absorção (Schaufeli *et al.*, 2002). O questionário foi retirado do site de um dos autores, Schaufeli, que disponibiliza o inquérito traduzido em diversos idiomas, inclusive o português do Brasil. O referido autor disponibiliza a utilização do questionário para uso acadêmico e de investigação, entretanto, deixa claro que para fins comerciais ou não científico não é permitido a utilização do mesmo, a não ser que os autores autorizem.

O formato das respostas é baseado em uma escala do tipo *Likert* com sete alternativas em que as respostas podem variar em níveis de medição (desde 0 = nunca/nenhum dia até 6 = sempre/todos os dias).

Cabe assinalar que, de acordo com Schaufeli e Bakker (2004b), a composição inicial do questionário contava com 24 itens, posteriormente reduzidos para 17 após ser verificada a inconsistência de 7 itens após avaliação psicométrica conduzida em duas amostras distintas (Schaufeli & Bakker, 2004b). O resultado da análise psicométrica comprovou a validade fatorial; evidenciou a inter correlação entre as três dimensões; a consistência interna das três escalas, tendo em vista que a variação dos valores do alfa de Cronbach variaram entre .80, .90; invariância transcultural, uma vez que a adaptação realizada referente a amostra de estudantes de outros países foi invariável; e estabilidade, na medida em que o *score* do questionário é

consistente ao longo do tempo (Schaufeli & Bakker, 2004b). Assim, a opção pela utilização do instrumento deu-se em virtude dos resultados das qualidades psicométricas e do mesmo ser largamente usado para medir as dimensões de *Engagement*: vigor, dedicação e a absorção.

3.3.3 Escala Wong and Law Emotional Intelligence Scale (WLEIS)

A escala de Inteligência Emocional escolhida foi a desenvolvida por Wong e Law (2002), chamada de *Emotional Intelligence Scale* (WLEIS), na versão traduzida por Carvalho *et al.*(2016). Ressalta-se que outros estudos também realizaram a validação da presente escala (Rodrigues *et al*, 2011, 2017).

O questionário conta com 16 itens que consideram quatro dimensões distintas que se assemelham aos níveis de inteligência emocional desenvolvidos por Mayer e Salovey. Consoante Carvalho *et al* (2016) são elas:

- 1) Avaliação das próprias emoções – cuja sigla SEA vêm da sua formulação original *Self emotional appraisal*;
- 2) Avaliação e reconhecimento das emoções dos outros – OEA – *Others' emotional appraisal*;
- 3) Regulação das Emoções – ROE – *Regulation of emotional*;
- 4) Utilização das emoções para facilitar o desempenho – UOE – *Use of emotion*.

É um instrumento de auto-resposta e o seu formato foi construído com base numa escala Likert com sete alternativas em que as respostas podem variar em níveis de medição (desde 0 = nunca/nenhum dia até 6 = sempre/todos os dias).

3.4 Procedimentos de coleta de dados

A realização do levantamento de dados deu-se através de um *survey* online, onde os participantes responderam ao questionário disponibilizado por meio da plataforma

GoogleForms. Cabe assinalar que, foi apresentado os objetivos da pesquisa, informações sobre a sua composição, tempo de duração, bem como foi garantida a confidencialidade dos participantes e suas respostas, além de não incluir qualquer tipo de compensação financeira. Reforçou-se, ainda, não haver respostas erradas ou corretas, por não se tratar de um teste.

A divulgação do questionário foi realizada em formato *online*, sendo enviado ao maior número possível de indivíduos através das redes sociais – *WhatsApp* e *Twitter*, entretanto, a pesquisadora não pode ter o número total de envios, em virtude da possibilidade dos participantes terem compartilhado o *Link* da pesquisa com outros colegas de trabalho.

4 Resultados

Vencida a etapa de exibição da metodologia e da coleta de dados, o presente capítulo visa apresentar os resultados e suas respectivas análises.

4.1 Consistência interna das escalas

Primeiramente, com a finalidade de avaliar a fiabilidade calculado o coeficiente de alpha (α) de Cronbach. Após análise, foi verificado que ambas as escalas apresentaram alta consistência interna, visto que em todos os casos os valores foram acima de 0,750 (Freitas & Rodrigues, 2005), conforme Tabela 2, a seguir:

Tabela 2

Consistência interna das escalas

Escalas e Subescalas	α Cronbach	N Itens
UWES (total)	0,952	17
Subescalas		
Vigor	0,885	6
Dedicação	0,915	5
Absorção	0,840	6
WLEIS (total)	0,903	16

Subescalas

Avaliação das próprias emoções	0,867	4
Avaliação das emoções dos outros	0,872	4
Uso das emoções	0,785	4
Regulação das emoções	0,913	4

4.2 Estatística descritiva das escalas

Em ambos os instrumentos foi adotada uma escala *Likert* de 7 pontos, com variação entre 0 (nunca) e 6 (sempre). E a média apresentada pelos participantes da presente pesquisa foi acima de 4 tanto na escala UWES, utilizada para medir o grau de *engagement*, quanto na escala WLEIS utilizada para medir o nível de inteligência emocional.

Assim, o resultado das médias demonstra que os inquiridos se denominam com um bom nível de *engagement* (Média = 4,35; DP = 1,14), com destaque para a dimensão da ‘dedicação’ que obteve a maior média entre as dimensões (Média = 4,47; DP = 1,34), assim como um nível satisfatório de inteligência emocional (Média = 4,39; DP = 0,81), com ênfase no ‘uso das emoções’ (média = 4,55; DP = 1,07), ver Tabela 3.

Tabela 3

Estatística descritiva das escalas

<i>Engagement</i>	N	Média	Desvio padrão
Total	238	4,35	1,14
Vigor	238	4,37	1,17
Dedicação	238	4,47	1,34
Absorção	238	4,23	1,14
Inteligência Emocional			
Total	238	4,39	0,81
Próprias Emoções	238	4,38	0,98
Emoções Outros	238	4,53	1,08
Uso Emoções	238	4,55	1,07

4.3 Análise de dados descritiva (correlações)

Para verificar o grau de relação entre as escalas UWES e WLEIS, recorreu-se ao cálculo dos coeficientes de correlação Pearson (r) onde ficou demonstrada a correspondência significativa e positiva entre as duas variáveis ($r = 0,622$; $p < 0,01$), razão pela qual inferimos que as escalas estudadas variam na mesma direção, **H1**, portanto, suportada.

Em seguida, foi realizada uma correlação entre as dimensões de cada uma das escalas, para identificar o grau de relacionamento entre elas. A partir daí, verificou-se que todas as três dimensões do *engagement*, escala UWES, estão significativa e positivamente correlacionadas com as quatro dimensões da inteligência emocional, escala WLEIS. Em todos os casos, o ‘uso das emoções’ correlacionou-se mais fortemente tanto com o vigor quanto com a dedicação e a absorção (ver Tabela 4).

Tabela 4

Correlações entre as dimensões da Inteligência Emocional e *Engagement*

		IE_Próprias Emoções	IE_Emoções Outras	IE_Uso Emoções	IE_Regulação Emoções
ENG_Vigor	Pearson Correlação	,379**	,386**	,678**	,499**
ENG_Dedicação	Pearson Correlação	,405**	,332**	,582**	,442**
ENG_Absorção	Pearson Correlação	,300**	,322**	,597**	,412**

****.** Correlação é significativa no nível 0.01 (2-tailed)

Uma vez observada uma relação positiva e significativa entre as escalas e suas dimensões, pretendeu-se, a partir de uma nova análise, estimar o grau de relação da escala total da inteligência emocional em cada uma das dimensões do *engagement* em separado, em que restou evidenciada a correspondências significativa e positiva entre todas elas, com destaque ao vigor ($r = 0,640$), que apresentou relação mais forte, seguido da dedicação ($r = 0,579$) e a absorção ($r = 0,538$).

No que diz respeito às correlações entre as variáveis sociodemográficas, observou-se o seguinte:

Quanto à idade, esta possui relação positiva tanto em relação ao *engagement* ($r = 0,342$; $p < 0,01$) quanto em relação à inteligência emocional ($r = 0,254$; $p < 0,01$). Logo, infere-se que os participantes com mais idade, são também os mais engajados e inteligentes emocionalmente.

Vale ressaltar que no *survey* elaborado para a realização desta pesquisa, a pergunta referente a idade, era aberta, permitindo ao inquirido individualizar a sua resposta. Contudo, optou-se por realizar, a partir das respostas recebidas, mais uma correlação, considerando, agora, grupo de faixas etárias, de modo a possibilitar uma visão mais sistematizada a respeito das implicações dos níveis de *engagement* e inteligência emocional nas respectivas faixas etárias.

Nesse passo, optou-se por agrupá-los em três grupos de faixas etárias: dos 18 aos 29 anos – representando o início da vida profissional; dos 30 aos 44 anos – representando o período de formação e desenvolvimento e acima dos 45 anos – representando o momento de mais maturidade profissional. Nessa sequência, através da ANOVA, confirmou-se diferenças significativas entre as faixas etárias e os níveis de inteligência emocional e *engagement*.

Na Tabela 5, pode-se observar que a partir dos 45 anos os níveis de *engagement* e inteligência emocional são mais elevados, entretanto, identificando-se maior diferenciação entre as variáveis, na faixa etária dos 18 aos 29 anos, onde os participantes mostram-se um pouco menos engajados.

Tabela 5

Inteligência emocional e *engagement* por faixa etária

		Média	SD
Engagement	18-29 anos	3,9185	1,24532
	30-44 anos	4,3559	1,14419
	45 ou mais anos	4,8323	0,77994
Inteligência Emocional	18-29 anos	4,1905	0,8448
	30-44 anos	4,3602	0,72269
	45 ou mais anos	4,6537	0,78692

Quanto às habilitações literárias, não foi verificada uma correlação significativa em relação ao *engagement* ($R_s = 0,105$; $p > 0,05$) e nem em relação a inteligência emocional ($R_s = 0,072$; $p > 0,05$)

Quanto ao tempo na organização, observou-se médias mais altas entre aqueles que estão há mais tempo na organização (ver tabela 6). Mediante ANOVA Welch restou evidenciada diferenças significativas entre os grupos, relativamente ao *engagement* (Welch = 7,413) e a inteligência emocional ($F = 4,332$).

Tabela 6

Inteligência emocional e <i>engagement</i> por antiguidade			
		Média	SD
<i>Engagement total</i>	Menos de 6 meses	4,0441	1,22536
	Entre 6 meses a 1 ano	4,0956	0,87773
	1 a 5 anos	3,9078	1,28543
	Mais de 5 anos	4,4886	0,85727

	Mais de 10 anos	4,7964	0,94776
	Total	4,3497	1,13968
	Menos de 6 meses	4,0703	0,60073
	Entre 6 meses a 1 ano	4,0039	0,86587
Inteligência emocional total	1 a 5 anos	4,2346	0,78614
	Mais de 5 anos	4,5017	0,76378
	Mais de 10 anos	4,6088	0,80628
	Total	4,3884	0,80718

Ainda referente ao tempo de organização, averiguou-se uma correlação positiva e significativa em relação ao *engagement* ($R = 0,331$; $p < 0,01$) e com a inteligência emocional ($R = 0,255$; $p < 0,01$).

Consoante disposto na Tabela 7, é possível verificar que aqueles que possuem filhos possuem médias superiores tanto em relação ao *engagement* quanto em relação a inteligência emocional. Ademais, foi verificada diferenças significativas nos níveis médios de *engagement* e inteligência emocional entre aqueles que possuem filhos e os que não possuem.

Tabela 7

Inteligência emocional e <i>engagement</i> – variável filhos			
	Filhos	Média	SD
<i>Engagement</i> total	Não	4,0204	1,17030
	Sim	4,7266	0,98039
Inteligência emocional total	Não	4,1929	0,79830
	Sim	4,6120	0,76105

Por fim, a níveis de cargo de liderança/chefia foi identificado significativas diferenças entre aqueles que exercem cargos de liderança e os que não, tanto no que se refere aos níveis de *engagement* quanto aos níveis de inteligência emocional. Dito isto, observou-se médias mais elevadas de *engagement* e de inteligência emocional entre os inquiridos que alegaram desempenhar funções de chefia, conforme Tabela 8, a seguir:

Tabela 8

Inteligência emocional e <i>engagement</i> - variável cargo de liderança/chefia			
	Cargo de liderança	Média	SD
<i>Engagement</i> total	Não	4,0428	1,16551
	Sim	4,7320	0,98541
Inteligência emocional total	Não	4,2273	0,82690
	Sim	4,5890	0,73774

4.4 Regressões e teste de hipóteses

Diante da análise das correlações, observou-se a existência de uma significativa relação entre a Inteligência Emocional e o *Engagement*. Considerando essa indicação, três últimas análises foram realizadas, com intuito estimar a associação das variáveis e de verificar o grau de influência das dimensões da inteligência emocional em cada uma das dimensões do *Engagement*. Para tanto, recorreu-se ao procedimento da regressão.

Nesse passo, com o objetivo de observar a influência da inteligência emocional sobre o *engagement*, a primeira regressão utilizou como variável dependente o *Engagement* total e como preditor, a inteligência emocional total, nessa análise a inteligência emocional demonstrou contribuir em 38,7% da variação de *Engagement*, ver Tabela 9.

Tabela 9

O efeito da Inteligência Emocional sobre o <i>Engagement</i>			
R Square	F	B	β
0,387	(1,236) =149,087*	0,879	0,622*

*p<0,05

Na Tabela 10 está disposta a segunda regressão que considerou a mesma variável dependente do modelo anterior, com alteração apenas da variável independente, utilizando como preditores, as quatro dimensões da inteligência emocional. Ato conseqüente, foi observando um aumento do percentual de influência na variação do *engagement*, representando, o correspondente a 47,5%. Por outras palavras, é possível inferir que as dimensões separadas explicaram mais do *engagement* que considerando todos os seus itens juntos.

Neste contexto, os elementos “avaliação das próprias emoções” ($\beta = 0,090$; n.s), bem como “avaliação das emoções dos outros” ($\beta = 0,003$; n.s) não apresentaram relações significativas, portanto, sem evidências empíricas suficientes par atribuir tais dimensões como preditores dos níveis de *engagement*. Nesse diapasão, apenas as dimensões “uso das emoções” ($\beta = 0,527$; $p < 0,01$) e “regulação das emoções” ($\beta = 0,211$; $p < 0,01$) indicaram contribuir de forma positiva e significativa nos níveis de *engagement*. Desse modo, a **H2** é parcialmente suportada, uma vez que apenas algumas dimensões da IE tiveram influência e afetaram significativamente o *engagement*.

Tabela 10

<i>Engagement TOTAL</i>				
	Adj. R Square	F	B	β
	0,475	(4,233)= 54,575*		
Avaliação das próprias emoções			0,105	0,090
Avaliação das emoções dos outros			0,003	0,003
Uso das emoções			0,563	0,527*
Regulação das emoções			0,216	0,211*

* $p < 0,05$

A terceira e última regressão teve por finalidade verificar o comportamento das dimensões da IE nas componentes que compõem o *engagement*: vigor, a dedicação e absorção. E ainda, se afetavam positiva e significativamente cada uma delas.

Assim, relativamente ao Vigor, as dimensões da inteligência emocional explicam 50,5% da sua variação. Nessa análise, observou-se que apenas “uso das emoções” ($\beta = 0,542$; $p < 0,01$) e a “regulação das emoções” ($\beta = 0,227$; $p < 0,01$), demonstraram relação positiva e significativa. Logo, não teve significativa relação as “avaliação das próprias emoções” ($\beta = 0,059$; n.s), bem como “avaliação das emoções dos outros” ($\beta = 0,027$; n.s). Por tal razão, a **H2a** é parcialmente suportada, uma vez que apenas algumas das dimensões da IE tiveram influência e afetaram significativamente o vigor, ver Tabela 11.

Tabela 11

<i>Engagement</i> VIGOR				
	Adj. R Square	F (4,233) =61,485*	B	β
Avaliação das próprias emoções	0,505		0,071	0,059
Avaliação das emoções dos outros			0,029	0,027
Uso das emoções			0,593	0,542*
Regulação das emoções			0,238	0,227*

* $p < 0,05$

De acordo com os resultados apresentados em relação à Dedicação, igualmente concluiu-se a existência de uma relação significativa na influência de variação entre as dimensões do IE e essa componente (39,3%). Diferentemente das análises anteriores, a presente relação apresenta três associações positivas e significativas entre três das quatro dimensões de inteligência emocional, quais sejam: “As avaliações das emoções próprias” ($\beta = 0,181$; $p < 0,01$), juntamente com “uso das emoções” ($\beta = 0,444$; $p < 0,01$) e “regulação das emoções” ($\beta = 0,195$;

$p < 0,01$). Quanto a “avaliação das emoções dos outros” não foi verificada uma relação significativa ($\beta = 0,045$; n.s), ver Tabela 12. Assim, a **H2b** é parcialmente suportada, uma vez que apenas algumas das dimensões da IE tiveram influência e afetaram significativamente o vigor.

Tabela 12

<i>Engagement</i> DEDICAÇÃO				
	Adj.R Square	F	B	β
	0,393	(4,233) =39,283*		
Avaliação das próprias emoções			0,248	0,181*
Avaliação das emoções dos outros			-0,056	-0,045
Uso das emoções			0,558	0,444*
Regulação das emoções			0,235	0,195*

* $p < 0,05$

Por fim, as dimensões de inteligência emocional explicam apenas 37,4% da variação da dimensão da Absorção. Possível inferir que as dimensões da IE exercem menos influência nessa componente. As relações foram positivas e significativas no que toca o “uso das emoções” ($\beta = 0,502$; $p < 0,01$) e a “regulação das emoções” ($\beta = 0,174$; $p < 0,01$), não havendo evidências de relação significativa nas componentes “avaliação das próprias emoções” ($\beta =$; n.s), bem como “avaliação das emoções dos outros” ($\beta =$; n.s). Também parcialmente suportada a **H2c**, uma vez que apenas algumas das dimensões da IE tiveram influência e afetaram significativamente o vigor, ver Tabela 13.

Tabela 13

Engagement ABSORÇÃO				
	Adj. R Square	F	B	β
	0,374	(4,233) =36,463*		
Avaliação das próprias emoções			0,020	0,017
Avaliação das emoções dos outros			0,027	0,026
Uso das emoções			0,538	0,502*
Regulação das emoções			0,178	0,174*

*p<0,05

5 Discussão

O presente capítulo visa avaliar e interpretar os resultados das análises realizadas, principalmente, em relação às hipóteses levantadas.

Nesse passo, o presente estudo teve por objetivo pesquisar a respeito da relação entre a inteligência emocional e o *engagement*, bem como identificar a grau de influência que a sub dimensões de um tem na do outro.

Nos últimos anos tem sido observado um aumento do interesse, de pesquisadores e profissionais, a respeito dos constructos estudados na presente pesquisa, principalmente por estarem sendo associados como fatores relevantes para atingir o sucesso profissional e contribuir de igual modo para o sucesso da instituição a qual se trabalha (Goleman, 2011; Sundaray, 2011; Schaufeli, 2012). Infere-se, portanto, ser uma das razões pela qual várias

pesquisas empíricas tem sido realizadas analisando-os, coletiva ou separadamente, por exemplo, com o desempenho profissional (Rodrigues *et al.*, 2017); como fatores indicativos de performance (Law *et al.*, 2008; Gorgievski *et al.*, 2014); satisfação com a vida (Law *et al.*, 2008) e relação negativa com absenteísmo (Soane *et al.*, 2013), que estão relacionados com o contexto laboral e são todos assuntos muito caros aos profissionais e às organizações. Ambos os constructos, portanto, associados a atitudes, a resultados e consequências positivas no ambiente de trabalho.

O *engagement* é associado a um “estado de espírito” (Bento, 2017, p. 11) e pessoas *engaged* tendem a sentir com mais frequência emoções positivas (Bakker, 2009), que, são, por sinal, um dos pilares da psicologia positiva (Passareli & Silva, 2007), movimento que impulsionou os avanços dos estudos referentes a esse constructo. Nesse seguimento, pessoas com inteligência emocional bem desenvolvida tendem a cultivar e experienciar mais emoções positivas (Brackett *et al.*, 2011; Trivellas *et al.*, 2013), principalmente devido ao domínio que possuem sobre ela (Trivellas *et al.*, 2013).

Ademais, o *engagement* indica atitude (Assis, 2019; Newman *et al.* 2010), “[...] é uma atitude ativa ao invés de uma atitude passiva e calma como a satisfação no trabalho e o comprometimento organizacional” (Borst *et al.* 2020, p.617), que consequentemente desencadeia ações. Nesse seguimento, vale ressaltar que, uma das medidas destacadas por Bakker (2009) do porquê colaboradores *engaged* conseguirem melhores resultados, foi a tendência desses profissionais em criarem seus próprios recursos pessoais, possibilitando inferir que, aqueles que o detém, possuem maior aptidão para vislumbrarem e criarem meios de atingir os objetivos da sua atividade (Xanthopoulou *et al.*, 2007). No mesmo sentido, os profissionais portadores de inteligência emocional manifestam atitudes mais positivas no trabalho, consoante Carmeli (2003) verificou, ao realizar um estudo sobre a relação entre inteligência emocional e atitudes de trabalho, comportamento e resultados, em seu artigo, *The relationship between*

emotional intelligence and work attitudes, behavior and outcomes: An examination among senior managers.

Desse modo, esperava-se encontrar uma correlação positiva e significativa entre os constructos, que restou evidenciada nos resultados da presente pesquisa, corroborando, assim, com outros trabalhos que também identificaram essa relação positiva entre os dois, como o realizado por Extremera *et al.* (2018), em que descobriram “que trabalhadores com maior IE também relatam maior dedicação, vigor e absorção” (p. 8, tradução nossa) e demais estudos (Pena *et al.*, 2012; Zhu *et al.*, 2015).

Por outro lado, no que toca ao poder que as subdimensões da inteligência emocional possuem em relação às subdimensões do *engagement*, os resultados foram intrigantes e diferentes do esperado. De maneira que as demais hipóteses foram apenas parcialmente suportadas.

As subdimensões da inteligência emocional explicaram em 50,5% o vigor, 39,3% a dedicação e 37,4% a absorção. Possuindo, assim, maior poder de influência na promoção de estados de altos níveis de energia, resiliência e persistência dos profissionais (Schaufeli & Bakker, 2004b) que no grau de significância e envolvimento no desempenho da atividade.

Nesse sentido, consoante definição de Schaufeli (2012) define que o vigor está “caracterizado por um alto nível de energia, resiliência mental enquanto trabalha, a vontade de investir esforço no trabalho e persistência para enfrentar as dificuldades” (p. 4). Wouters *et al.* (2017) encontraram em sua pesquisa uma relação positiva entre a inteligência emocional e o vigor, embasados em Shirom (2011), destacaram que “a relação entre inteligência emocional pode ser explicada considerando que indivíduos que experienciam alto vigor durante o atividades acadêmicas ou laborais possuem recursos físicos, emocionais e cognitivos” (p.6, tradução nossa). Nossa pesquisa também identificou essa relação positiva.

Dito isto, importante pontuar que, as subdimensões da inteligência emocional medidas pelo WLEIS são: Avaliação das Próprias Emoções (APE), Avaliação das Emoções dos Outros (AEO), Uso das Emoções (EU) e Regulação das Emoções (RE). Vale ressaltar que, muito embora não tenham sido utilizadas as dimensões do modelo de aptidões, essas têm grande afinidade com as dos idealizadores do modelo (Law *et al.*, 2004). Já no que toca às subdimensões do *engagement* temos: o vigor, a dedicação e a absorção.

Nesse seguimento, os resultados sugerem que as dimensões de inteligência emocional que possuem representatividade para influenciar graus de *engagement* no vigor, na dedicação e na absorção são o UE e a RE. A APE evidenciou significativa relação com a dedicação, enquanto que a AEO, não indicou apresentar relação de significância entre nenhuma das subdimensões do *engagement*.

No que toca a AEO, temos que, um acurado entendimento a respeito das linguagens e expressões não verbais integra a habilidade em reconhecer e avaliar as emoções alheias, contudo, nem todos possuem essa capacidade (George, 2000). Dentre uma das possíveis razões, está a concebível fiabilidade interpretativa das emoções alheias. Isto porque, em muitas situações as pessoas não conseguem expressar-se de acordo com que estão sentindo. Além de, em outros casos, poderem emular certas expressões. Parcialmente neste sentido, George (2000) dispõe: “[...], às vezes, as emoções que as pessoas afirmam ter não são realmente as que estão experimentando e, outras vezes, as pessoas relutam em expressar suas emoções” (p. 1036).

Nesse seguimento, Mayer, DiPaolo & Salovey (1990), conduziram um estudo com intuito de avaliar como as pessoas reconheciam as emoções em rostos, desenhos abstratos, relacionando posteriormente com a habilidade ser empático para melhor predizer e comunicar as emoções, chegando a seguinte conclusão:

“o reconhecimento dessas qualidades como a empatia, envolvem competências bem definidas em vez de apenas atitudes e sentimentos, sugere que indivíduos com dificuldades interpessoais podem sofrer, não de problemas de atitude, mas de *déficits* de habilidades que podem ser acessadas e melhoradas” (p. 779).

Ter sensibilidade para compreender as emoções alheias, incluindo suas expressões não verbais, é um dos componentes essenciais dessa habilidade, influenciando, assim, na forma como as pessoas relacionam-se entre si. Tendo isso em vista e, considerando o referido trecho, cabe a interpretação de que dificuldades interpessoais podem gerar contratempos, mas não essencialmente passíveis de afetar as atitudes dos indivíduos. Posto isto e, considerando que o *engagement* está relacionado a atitude e a um movimento com alta carga de energia, identificação e entrega no trabalho, sugere-se que esta pode ter sido uma das razões pelas quais não ficou evidenciada uma relação significativa com o *engagement*.

Quanto a APE, como o próprio nome exemplifica, diz respeito a “aptidão individual para entender as próprias emoções e expressar as mesmas de forma natural e autêntica” (Rodrigues *et al.*, 2017, p. 194). Tal capacidade é indicada como uma etapa primeira, substancial e necessária para elaborações mais complexas e sofisticadas como, por exemplo, o gerenciamento das emoções (Mayer *et al.*, 2016; Wong & Law, 2002; Gregersen *et al.*, 2014). No entanto, na nossa pesquisa, os resultados não corresponderam completamente às expectativas, uma vez que essa habilidade indicou não ser significativa para os níveis de vigor e absorção, no entanto, demonstrou-se relevante para a subdimensão da dedicação.

A dedicação está relacionada a uma maior identificação com a atividade desempenhada pelo indivíduo, incluindo sentimentos como inspiração, significado e orgulho (Schaufeli, 2012). Dito isso, é possível que a significativa relação entre a APE e a dedicação, se dê predominantemente porque as pessoas com melhor compreensão a respeito das próprias

emoções possuem mais recursos para entenderem o que desejam. Está relacionada a uma percepção pessoal e individual, o que no contexto profissional, pode ser especialmente relevante, por exemplo, quando da escolha da carreira, facilitando, portanto, a relação de identificação com a atividade desempenhada.

O UE refere-se a forma como o indivíduo direciona as suas emoções “no sentido de facilitar o seu desempenho nas atividades nas quais a mesma se encontra envolvida” (Rodrigues *et al.*, 2017). No modelo das aptidões, uma das habilidades é a emoção como facilitadora do pensamento (Mayer *et al.*, 2016) que diz respeito à capacidade de utilizar as emoções de modo a facilitar o pensamento para por exemplo, resolver problemas (Brackett *et al.*, 2011).

O uso das emoções apresentar uma relação significativa está de acordo com as características de todas as subdimensões, na medida em um direcionamento eficaz pode levar a maior resiliência mental, persistência e a canalização dos esforços para focar no que é mais importante no momento (George, 2000), impactando, assim, o vigor; à dedicação, na medida em que esta tem íntima relação com a identificação junto a atividade, bem como a uma sensação de orgulho em face do trabalho (Schaufeli, 2012), infere-se que o domínio do uso das emoções pode permitir ao colaborador, um vislumbre melhor das possibilidades a sua frente e que possam contribuir para seu desenvolvimento pessoal e, por fim, à absorção, uma vez que tem relação a estar compenetrado na atividade.

A dimensão RE também se relacionou positivamente com todas as dimensões do *engagement*. Essa é uma dimensão que lida com aspectos mais complexos e desafiadores das emoções, e é vista como a mais avançada de todas (Kerr *et al.*, 2006). Ela diz respeito um processamento mais estratégico das emoções e controle emocional (Rodrigues, *et al.*, 2017).

Nesse seguimento, Pekaar *et al.* (2019) destacam que “a avaliação da emoção pode aumentar a precisão do processo de avaliação primária, enquanto a regulação da emoção pode

contribuir para a eficácia do processo de enfrentamento” (p. 461) e, também, embasados por, Ellsworth e Scherer (2003), salientam que “Vários teóricos da avaliação de emoções enfatizaram que se uma emoção é percebida como controlável ou não - ou pode ser atribuída a uma determinada situação ou não - determina se essa emoção se torna um estressor significativo” (p.461).

Assim, embora as habilidades de percepção tenham papel essencial, sugere-se, contudo, diante dos resultados da presente pesquisa, que a forma como ela é administrada, tem papel mais significativo no desdobramento de atitudes e, conseqüentemente, de *engagement*.

6 Considerações finais

Os resultados da presente pesquisa demonstraram uma elevada média no nível de inteligência emocional e *engagement*, mesmo diante de um período de crise sanitária/econômica que o mundo está passando, com inequívocos reflexos no mercado de trabalho. Além disso, através dos seus resultados, ficou evidenciado o relacionamento direto entre a inteligência emocional e o *engagement*, tendo, a habilidade, uso das emoções, apresentado maior grau de correspondência entre eles.

Contudo, após análise do comportamento entre as subdimensões, sugerimos que, independentemente de como é percebida a emoção, sejam elas próprias ou dos outros, o *engagement* é influenciado considerando, principalmente, como o indivíduo processa e age diante daquilo que foi percebido. Por outras palavras, tem valor mais significativo o que se faz com as emoções do que como ela é percebida, a níveis de *engagement*. Importa a perspectiva que se adota para lidar com elas. Isto porquê ficou evidenciada a relação significativa das habilidades, Uso das Emoções e Regulação das Emoções, com todas as subdimensões do *engagement*. Enquanto isso a Avaliação das Próprias Emoções apresentou relação significativa

com a dedicação enquanto que a relação com a habilidade, Avaliação das Emoções dos Outros, não foi evidenciada em nenhuma das subdimensões do *engagement*.

Não desconsideramos, todavia, a necessidade em apurar a habilidade da percepção das emoções próprias e/ou emoções alheias, uma vez que elas são interconectadas e quanto maior for a apreciação das emoções, melhores e mais positivos serão os seus reflexos no uso e regulação das emoções e, conseqüentemente, maiores serão os níveis de *engagement*.

É importante ressaltar, todavia, que as breves considerações devem ser analisadas tendo em atenção os importantes limites que a pesquisa apresentou.

6.1 Limitações da investigação

A primeira delas refere-se a amostragem, que considerou um total de 238 inquiridos. Os resultados auferidos foram consistentes, porém, assinalamos que uma amostragem maior seria representativo para sustentar a tendência verificada nos dados coletados. No tocante à população, os participantes da amostra foram trabalhadores brasileiros, podendo não refletir a realidade de outros países.

Ademais, a pesquisa foi realizada por meio de um questionário de autorelato, selecionado por apresentar algumas vantagens, já elencadas no capítulo da Metodologia. Contudo, esse formato de questionário também possui limitações como, por exemplo, não considerar as nuances nem os contextos em que estão sendo respondidos. Assim, em pesquisas futuras, podem ser mescladas as metodologias quantitativas e qualitativas para um conhecimento mais completo a respeito dessa relação e suas implicações.

Com atenção a essas limitações, futuros estudos poderão aprofundar as relações entre as subdimensões de ambos os constructos.

6.2 Implicações práticas e teóricas

O presente estudo trouxe evidências empíricas quanto a relação dos dois constructos, contribuindo, assim, para o meio acadêmico mediante reforço de estudos anteriores que também verificaram tal correlação. E, igualmente, por providenciar novas indicações quanto ao nível de significância que algumas habilidades detém sobre outras para influenciar o grau de *engagement*.

Da mesma forma, tem implicações práticas na medida em que tais resultados podem ser levados em consideração para a implantação de medidas que fortaleçam principalmente o desenvolvimento das habilidades referente a utilização e gestão das emoções. E, a nível individual, fornece informações ao profissional para avaliar como pode se desenvolver e em que precisa de se focar para se sentir *engaged*.

Diante de tudo quanto estudado, é notável a relevância que esses dois constructos possuem tanto na promoção do desenvolvimento pessoal do profissional e seu bem-estar, desencadeando mais satisfação e positividade, quanto no âmbito das organizações e instituições que poderão ser beneficiados com profissionais mais conectados, engajados e com alto desempenho para realizar as atividades. Contribuindo, conseqüentemente, para maior produtividade e lucratividade das empresas.

As habilidades emocionais são grandes diferenciais de um profissional e mostram-se especialmente importantes em momentos como os quais estamos enfrentando. Uma pandemia, responsável por uma crise sanitária e econômica em todo o mundo, exige muita resiliência para o enfrentamento de todos os obstáculos e desafios desencadeados por período.

7 REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Angst. R., Benevides-Pereira, A. M. T., Porto-Martins, P.. C. (2009). Tradução do manual do UWES Work Engagement Scale. SCHAUFELI, W. B. & BAKKER, A. B.; 2003.
<http://www.wilmarschaufeli.nl/downloads/test-manuals-2/>
- Assis, L. O. M. de. (2019). *Compreendendo As variações e os determinantes do engajamento e motivação para o trabalho de servidores públicos* (Tese de doutorado). Fundação Getúlio Vargas, São Paulo, SP, Brasil.
http://bibliotecadigital.fgv.br/dspace/bitstream/handle/10438/27716/tese_luisotavio_revisada.pdf?sequence=5&isAllowed=y
- Bailey C., Madden A., Alfes K., Fletcher L. (2015). The Meaning, Antecedents and Outcomes of Employee Engagement: A Narrative Synthesis. *International Journal of Management Reviews*, 19 (1), 31–53. <https://doi.org/10.1111/ijmr.12077>
- Bakker, A. B., Demerouti, Sanz-Vergel, E. A. I. (2014). Burnout and work engagement: The JD–R approach. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*. 1, 389-411. <https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-031413-091235>
- Bakker, A.B. (2009). Building engagement in the workplace. In R. J. Burke & C.L. Cooper (Eds.), *The peak performing organization*, 50-72.
<https://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.395.2276&rep=rep1&type=pdf>
- Bar-On, Reuven. (2010). Emotional Intelligence: An integral part of positive psychology. *South African Journal of Psychology*. 40 (1), 54-62.

<https://doi.org/10.1177/008124631004000106>.

https://www.researchgate.net/publication/228373303_Emotional_Intelligence_An_Integral_Part_of_Positive_Psychology

Bento, C. F. P. H. (2017). *Work Engagement: A Influência da personalidade e do clima organizacional no engagement* (Dissertação de mestrado). Universidade do Minho, Braga, Portugal.

<https://repositorium.sdum.uminho.pt/bitstream/1822/48218/1/CI%C3%A1udia%20Filipa%20Pais%20Henriques%20Bento.pdf>

Borst, R.T., Kruijen, P.M., Lako, C. J. & Vries, M. S. de. (2020). The Attitudinal, Behavioral, and Performance Outcomes of Work Engagement: A Comparative Meta-Analysis Across the Public, Semipublic, and Private Sector. *Review of Public Personnel Administration*, 40 (4), 613-640. <https://doi.org/10.1177/0734371X19840399>

Boyatzis, R. E. (2008). Competencies in the 21st century. *Journal of Management Development*, 27(1), 5-12.

https://www.researchgate.net/publication/228612518_Competencies_in_the_21st_century

Brackett, M.A., Rivers, S. E. & Salovey, P. (2011). Emotional Intelligence: Implications for Personal, Social, Academic, and Workplace Success. *Social and personality psychology compass*, 5(1), 88-103. <https://doi.org/10.1111/j.1751-9004.2010.00334.x>

Bueno, J. M. H., & Primi, R. (2003). Inteligência emocional: um estudo de validade sobre a capacidade de perceber emoções. *Psicologia: Reflexão e Crítica*, 16(2), 279-291. <https://doi.org/10.1590/S0102-79722003000200008>

- Carmeli, A. (2003). The relationship between emotional intelligence and work attitudes, behavior and outcomes: An examination among senior managers. *Journal of Managerial Psychology*, 18(8), 788-813. <https://doi.org/10.1108/02683940310511881>
- Carvalho, V. S., Guerrero, E., Chambel, M. J., & González-Rico, P. (2016). Psychometric properties of WLEIS as a measure of emotional intelligence in the Portuguese and Spanish medical students. *Evaluation and Program Planning*, 58, 152-159. <https://doi.org/10.1016/j.evalprogplan.2016.06.006>
- Cherniss, C. (2000). Social and emotional competence in the workplace. In Bar-On, R. & Parker, J. D. A. (eds.), *The handbook of emotional intelligence: theory, development, assessment and application at home, school and in the workplace*, 433-458. Jossey-Bass, Cop.
- Coutinho, C., & Lisboa, E. (2011). Sociedade da informação, do conhecimento e da aprendizagem: desafios para educação no século XXI. *Revista de Educação*, 18(1), 5-22. http://revista.educ.ie.ulisboa.pt/arquivo/vol_XVIII_1/artigo1.pdf
- Damásio, A. R. (2003). *O erro de Descartes. Emoção, razão e cérebro humano* (23a ed.). Publicações Europa-América.
- Di Stefano, G., & Gaudiino, M. (2018). Differential effects of workaholism and work engagement on the interference between life and work domains. *Europe's journal of psychology*, 14(4), 863–879. <https://doi.org/10.5964/ejop.v14i4.1626>. <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC6266527/>
- Extremera, N., Mérida-López, S., Sánchez-Álvarez, N. & Quintan- Orts, C. (2018). How does emotional intelligence make one feel better at work? The mediational role of work engagement. *International journal of environmental research and public health*, 15 (9).

https://www.researchgate.net/publication/327412999_How_Does_Emotional_Intelligence_Make_One_Feel_Better_at_Work_The_Mediational_Role_of_Work_Engagement

Falcão, P., Cunha, M., Curto, J., & Oliveira, F. (2019). A inteligência emocional e o desempenho dos colaboradores: Estudo empírico numa instituição financeira. *Revista De Gestão dos Países De Língua Portuguesa*, 17(3), 18-34.

<http://dx.doi.org/10.12660/rgplp.v17n3.2018.78385>

Ferreira, C. S. de A. (2015). *O desenvolvimento da regulação das emoções: Estudo das variáveis intraindividuais* (Tese de mestrado). Universidade de Coimbra, Coimbra, Portugal.

<https://eg.uc.pt/bitstream/10316/31361/1/Disserta%C3%A7%C3%A3o%20Cristina%20Ferreira%202015.pdf>

Fineman, S. (1993). *Emotions in organizations*. Sage Publications.

Fink, Arlene. (2013). *How to conduct surveys: a step-by-step guide*. (5a ed.). Sage Publications.

Fowler, F.J., Jr. (2009). *Pesquisa de levantamento*. (4a. Ed). Penso

Freitas, A. L. P. & Rodrigues, S. G. R. (2005). A avaliação da confiabilidade de questionários: uma análise utilizando o coeficiente alfa de Cronbach. Doi: 10.13140/2.1.3075.6808

Gardner, H. (2011). *Frames of mind: the theory of multiple intelligences*. Basic Books

George, J.M. (2000). Emotions and leadership: The role os emotional intelligence. *Human relations*, 53(8), 10027-1055. <https://doi.org/10.1177/0018726700538001>

Gil, A.C. (2002). *Como elaborar projetos de pesquisa*.

http://www.uece.br/nucleodelinguasitaperi/dmdocuments/gil_como_elaborar_projeto_de_pesquisa.pdf

- Goleman, D. (1998). What makes a leader: *Harvard Business Review*, 76(6).
- <http://jbedwardsandassociates.com/wp-content/uploads/2015/12/HBR-What-makes-a-great-leader-D.-Goleman.pdf>
- Goleman, D. (2000). *Trabalhar com inteligência emocional* [A. A. Fernandes, Trad.]. Temas e Debates.
- Goleman, D. (2011). *Inteligência emocional: A teoria revolucionária que redefine o que é ser inteligente* (M. Santarrita, Trad.). Objetiva.
- Goleman, D., Boyatzis, R., & McKee, A. (2011). *Os novos líderes: a inteligência emocional nas organizações*. (E. Rocha, Trad.). Gradiva.
- Gordon, L. M. (2020). Howard Gardner. Obtido em 16 de julho de 2020, de Encyclopædia Britannica: <https://www.britannica.com/biography/Howard-Gardner>
- Gorgievski, M. J., Moriano, J. A., & Bakker, A. B. (2014). Relating work engagement and workaholism to entrepreneurial performance. **Journal of Managerial Psychology**, 29(2), 106–121. <https://doi.org/10.1108/JMP-06-2012-0169>
- Gregersen, T., Macintyre, P., Finegan, K. H., Talbot, K. R & Claman, S.L. (2014). Examining emotional intelligence within the context of positive psychology interventions. *Studies in Second Language Learning and Teaching*, 2(2), 327-353. 10.14746/ssllt.2014.4.2.8
- Hansen, R. (2017). *A Inteligência emocional e o engajamento no trabalho: Um estudo a partir de gestores e equipes* (Trabalho de conclusão de curso). Universidade Regional do Noroeste do Estado do Rio Grande do Sul – UNIJUÍ, Ijuí, RS, Brasil.

<https://bibliodigital.unijui.edu.br:8443/xmlui/bitstream/handle/123456789/4763/Rog%C3%A9rio%20Hansen.pdf?sequence=1>

Kahn, W. A. (1990). Psychological conditions of personal engagement and disengagement at work. *Academy of Management Journal*, 33(4), 692–724.

<https://www.talenteck.com/academic/Kahn-1990.pdf>

Kerr, R., Garvin, J., Heaton, N. & Boyle, E. (2006). Emotional intelligence and leadership effectiveness. *Leadership & Organization Development Journal*, 27(4), 265-279.

10.1108/01437730610666028. <https://manajemenrumahsakit.net/wp-content/uploads/2012/09/EI-leadership-effectiveness.pdf>

Law, K. S., Wong, C.-S., & Song, L. J. (2004). The Construct and Criterion Validity of Emotional Intelligence and Its Potential Utility for Management Studies. *Journal of Applied Psychology*, 89(3), 483–496. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.89.3.483>

Law, K., Wong, C., Huang, G., & Li, X. (2008). The effects of emotional intelligence on job performance and life satisfaction for the research and development scientists in China. *Asia Pacific Journal of Management*, 25 (1), 51-69. <https://doi.org/10.1007/s10490-007-9062-3>

Malhotra, N. K., Birks, D. & Wills, P. (2012). *Marketing research: applied approach*. (4a Ed). Pearson

Maslach, C. & Leiter, M. (2007). Burnout. In G. Fink (Ed.), *Encyclopedia of Stress*, (2nd ed.), 358-362. https://www.researchgate.net/publication/303791742_Burnout

- Mayer, J. D., Caruso, D.R. & Salovey, P. (2000). Emotional intelligence meets traditional standards for an intelligence. *Intelligence*. 27(4), 267-298. [https://doi.org/10.1016/S0160-2896\(99\)00016-1](https://doi.org/10.1016/S0160-2896(99)00016-1)
- Mayer, J. D., Caruso, D.R. & Salovey, P. (2016). The ability model of emotional intelligence: principles and updates. *Emotion Review*. 8(4), 290-300. <https://doi.org/10.1177/1754073916639667>
- Mayer, J. D., DiPaolo, M., & Salovey, P. (1990). Perceiving affective content in ambiguous visual stimuli: A component of emotional intelligence. *Journal of Personality Assessment*, 54(3-4), 772–781. https://doi.org/10.1207/s15327752jpa5403&4_29
- McDonald, B. (1998). Reflexões sobre inteligência. *Revista Educação em Debate*, 36, p.103-112.
- Miller, K. I., Considine, J., & Garner, J. (2007). "Let me tell you about my job": exploring the terrain of emotion in the workplace. *Management Communication Quarterly*, 20 (3), 231-260. <https://doi.org/10.1177/0893318906293589>
- Newman, D.A., Joseph, D., Hulin, C.L. (2010). Job attitudes and employee engagement: Considering the attitude “A-factor”. https://www.researchgate.net/publication/288268154_Job_attitudes_and_employee_engagement_Considering_the_attitude_A-factor
- Nuzzi, R. J. (2018). Inteligências múltiplas. Obtido em 16 de julho de 2020, de Encyclopædia Britannica: <https://www.britannica.com/science/multiple-intelligences>
- Passareli, P.M., Silva, J.A. da,. (2007). Psicologia positiva e o bem-estar. *Estudos de psicologia*, 24(4), 513-517. <https://www.redalyc.org/pdf/3953/395335889010.pdf>

- Pekaar, K. A., Bakker, A. B., Born, M. P., & van der Linden, D. (2019). The consequences of self- and other-focused emotional intelligence: Not all sunshine and roses. *Journal of Occupational Health Psychology*, 24(4), 450–466. <https://doi.org/10.1037/ocp0000134>
- Pena, M, Rey, L. & Extremera, N. (2012). Life Satisfaction and Engagement in Elementary and Primary Educators: Differences in Emotional Intelligence and Gender. *Revista de Psicodidáctica*, 17(2), 341-358. file:///C:/Users/55719/Downloads/1220-23625-2-PB.pdf
- Prein, A. (2018). Employee engagement: a key to organisations' competitive advantage and sucess (Dissertação de mestrado). Universidade NOVA Lisboa. Lisboa, Portugal.
file:///C:/Users/55719/Documents/Disserta%C3%A7%C3%A3o/Nova%20pasta/Disserta%C3%A7%C3%A3o%20NOVA%20LISBOA%20sobre%20engagement%20como%20key.pdf
- Prodanov, C. C., Freitas, E.C. de. (2013). *Metodologia do trabalho científico: métodos e técnicas da pesquisa e do trabalho acadêmico*. <http://www.feevale.br/Comum/midias/8807f05a-14d0-4d5b-b1ad-1538f3aef538/E-book%20Metodologia%20do%20Trabalho%20Cientifico.pdf>
- Rodrigues, N., Rebelo, T. M., Coelho, J.V. (2011). Adaptação da escala de inteligência emocional de Wong e Law (WLEIS) e análise da sua estrutura factorial e fiabilidade numa amostra portuguesa. *Psychologica*, 55, 189-207.
https://www.researchgate.net/publication/278036186_Adaptacao_da_Escala_de_Inteligencia_Emocional_de_Wong_e_Law_WLEIS_e_analise_da_sua_estrutura_factorial_e_fiabilidade_numa_amostra_portuguesa_Examining_the_factor_structure_and_reliability_of_the_portu

- Rodrigues, N., Rebelo, T. M., Coelho, J.V. (2017). Adaptação da escala de inteligência emocional de Wong e Law (WLEIS) e análise da sua estrutura factorial e fiabilidade numa amostra portuguesa. *Psychologica*, 55, 189-207. <https://repositorio.iscte-iul.pt/bitstream/10071/13367/5/Adapta%C3%A7%C3%A3o%20da%20Escala%20de%20Intelig%C3%A2ncia%20Emocional%20de%20Wong%20e%20Law%20%28WLEIS%29.pdf>
- Saks, A. M., & Gruman, J. A. (2014). What do we really know about employee engagement? *Human Resource Development Quarterly*, 25(2), 155–182. <https://doi.org/10.1002/hrdq.21187>
- Salovey P., & Mayer J.D. (1990). Imagination, cognition and personality. *Emotional Intelligence*, 9, 185-211. <https://doi.org/10.2190/DUGG-P24E-52WK-6CDG>
- Saris, W. E. & Gallhofer, I.N. (2014). Design, evaluation, and analysis of questionnaires for survey research. (2a ed. Wiley Series in Survey Methodology.). John Wiley & Sons.
- Schaufeli, W. B. (2012). Work Engagement. What Do We Know and Where Do We Go?. *Romanian Journal of Applied Psychology*, 14(1), 3-10. https://www.researchgate.net/publication/230580677_Work_Engagement_What_Do_We_Know_and_Where_Do_We_Go_Work_Engagement_in_Everyday_Life_Business_and_Academia
- Schaufeli, W.B. & Taris, T.W. (2014). A critical review of the Job Demands-Resources Model: implications for improving work and health. In G. Bauer & O. Hämmig (Eds), *Bridging occupational, organizational and public health*, pp. 43-68. <https://www.wilmarschaufeli.nl/publications/Schaufeli/411.pdf>

Schaufeli, W.B. (2013). What is engagement? In C. Truss, K. Alfes, R. Delbridge, A. Shantz, & E. Soane (Eds.), *Employee Engagement in Theory and Practice* (pp. 15-35).

<https://www.wilmarschaufeli.nl/publications/Schaufeli/414.pdf>

Schaufeli, W.B., Bakker, A.B. (2004a). Job demands, job resources, and their relationship with burnout and engagement: a multi-sample study. *Journal of Organizational Behavior J. Organiz. Behav.* 25, 293-315. Doi: 10.1002/job.248

Schaufeli, W.B., Bakker, A.B. (2004b). *Utrecht work engagement scale: preliminary manual* .

https://www.wilmarschaufeli.nl/publications/Schaufeli/Test%20Manuals/Test_manual_UWES_English.pdf

Schaufeli, W.B., Salanova, M., González-Romá, V. & Bakker, A.B (2002). The measurement of engagement and burnout: A two sample confirmatory factor analytic approach. *Journal of Happiness Studies*, 3, 71-92.

<https://www.wilmarschaufeli.nl/publications/Schaufeli/178.pdf>

Schaufeli, W.B., Taris, T.W. & Van Rhenen, W. (2008). Workaholism, burnout and engagement: Three of a kind or three different kinds of employee well-being. *Applied Psychology: An International Review*, 57, 173-203.

<https://www.wilmarschaufeli.nl/publications/Schaufeli/288.pdf>

Scheffer, R. (1962). *Introdução aos Testes Psicológicos* [recurso eletrônico]. Rio de Janeiro: Fundação Getúlio Vargas.

https://bibliotecadigital.fgv.br/dspace/bitstream/handle/10438/11995/48_000052350.pdf

Seligman, M. E. P (2011). *Florescer: Uma nova compreensão da felicidade e do bem-estar*.

Objetiva

- Soane, E., Shantz, A., Alfes, K., Truss, C., Rees, C. & Gatenby, M. (2013). The Association of Meaningfulness, Well-Being, and Engagement with Absenteeism: A Moderated Mediation Model. *Human resource management*, 52(3), 441-456.
<https://doi.org/10.1002/hrm.21534>
- Spencer, A.; Kirchhoff, A. e White, C. (2008). Entrepreneurship, innovation, and wealth distribution: the essence of creative destruction. *International Small Business Journal: Researching entrepreneurship*, 26(1), 9-26. <https://doi.org/10.1177/0266242607084657>
- Spencer, L. M., & Spencer, M. S. (1993). *Competence at work: Models for superior performance*. New York: John Wiley & Sons.
- Statt, D. A. (1994). *Psychology and the world of work*. MacMillan
- Sundaray, B. K., (2011). Employee engagement: a driver of organizational effectiveness. *European Journal of Business and Management*, 3(8), 53-59.
<https://iiste.org/Journals/index.php/EJBM/article/view/600/490>
- Trivellas, P., Gerogiannis, V. & Svarna, S. (2013). Exploring Workplace Implications of Emotional Intelligence (WLEIS) in Hospitals: Job Satisfaction and Turnover Intentions. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 73, 701-709.
<https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2013.02.108>
- Vazquez, A. C. S., Magnan, E. S. dos, Pacico, J. C., Hutz, C. S. & Schaufeli, W. B. (2015). Adaptation and validation of the brazilian version of the Utrecht Work Engagement Scale. *Psico-USF*, 20(2), 207-217.
<https://www.wilmarschaufeli.nl/publications/Schaufeli/440.pdf>
- The World Economic Forum. (2016). http://www3.weforum.org/docs/WEF_Future_of_Jobs.pdf

- Wong, C., & Law, K. S. (2002) The effects of leader and follower emotional intelligence on performance and attitude: An exploratory study. *The Leadership Quarterly*. 13 (3), 243-274. [https://doi.org/10.1016/S1048-9843\(02\)00099-1](https://doi.org/10.1016/S1048-9843(02)00099-1)
- Wouters, C., Brüll, P. e Lopez-Zafra, E. .(2017).
<http://proceedings.ui.ac.id/index.php/uipssh/article/view/71/115>
- Xanthopoulou, D., Bakker, A. B., Demerouti, E., & Schaufeli, W. B. (2007). The role of personal resources in the job demands-resources model. *International Journal of Stress Management*, 14(2), 121–141. <https://doi.org/10.1037/1072-5245.14.2.121>
- Zanella, L. C.H. (2013). Metodologia de pesquisa (2a. ed. reimp.). Departamento de Ciências da Administração/ UFSC
- Zhu, Y., Liu, C., Guo, B., & Zhao, L. (2015). The impact of emotional intelligence on work engagement of registered nurses: The mediating role of organisational justice. *Journal of clinical nursing*, 24(15-16), 2115-2124. <https://doi.org/10.1111/jocn.12807>

8 APÊNDICE – Questionário – primeira secção

Ao responder a este questionário, estará fazendo parte de uma investigação realizada por Tarsila Pedrosa, no âmbito da sua dissertação de mestrado orientada pelo Professor Doutor Luís Lourenço da Universidade Europeia, Lisboa, Portugal.

Este questionário é sobre o modo como se sente no dia-a-dia do trabalho. Não se trata de um teste, de modo que não existem respostas certas ou erradas. Pretende-se apenas saber a sua visão pessoal a respeito do assunto abordado ao longo do questionário.

A informação que der é totalmente confidencial. Os resultados obtidos serão utilizados apenas para fins académicos e serão analisados em conjunto com as respostas dos outros participantes para que nenhuma das respostas individuais de cada profissional possa ser identificada.

Em nenhuma hipótese os seus dados individuais serão disponibilizados e a qualquer momento poderá desistir de participar deste estudo, se assim o entender.

Considerando as informações acima, solicitamos que responda da forma mais sinceras todas as questões.

Por favor, leia cada questão com cuidado e responda, logo em seguida, assinalando a opção que melhor corresponde à sua opinião.

Se quiser receber informação sobre os resultados globais deste estudo, envie um e-mail para a responsável: tarsilamrpedrosa@gmail.com

O questionário é composto por 3 (três) grupos de informação e duração é de apenas 5 minutos para responder.

Obrigada

Dados Sociodemográficos

1	Qual o seu gênero?	feminino	masculino
2	Qual a sua idade?	___anos	
3	Qual cidade reside no Brasil?	___	
4	Qual seu estado civil?	solteiro (a) divorciado (a)	casado (a) viúvo (a)
5	Tem filhos?	sim	não
6	Qual seu nível de escolaridade?	Ensino fundamental completo Ensino superior incompleto Pós-graduação Doutorado	Ensino médio completo Ensino superior completo Mestrado Nenhuma das alternativas anteriores
7	Quanto a sua situação profissional	Desempenha atividade no setor privado Profissional liberal Estudante Aposentado	Desempenha atividade no serviço público Empresário Desempregado Outro
8	Qual setor de atividade da empresa?	Comércio Atividades financeiras Construção civil Educação	Indústria Hotelaria e restaurante Saúde outros
9	Há quanto tempo trabalha na presente organização?	Menos de 6 meses Entre 1 a 5 anos Mais de 10 anos	Entre 6 meses a 1 ano Mais de 5 anos
10	Qual a dimensão da empresa onde trabalha?	Até 9 trabalhadores De 50 a 249 trabalhadores	De 10 a 49 trabalhadores Mais de 250 trabalhadores
11	Exerce função de chefia/liderança?	sim	não

9 ANEXO A – Versão portuguesa da escala *Wong and Law Emotional Intelligence*
Scale (WLEIS)

Em seguida encontra 16 itens, perante os quais deve assinalar a sua opinião, utilizando uma escala de 7 pontos.

0: Nunca

1: Quase nunca/Algumas vezes por ano

2: Às vezes/ Uma vez por mês

3: Regularmente/ Algumas vezes por mês

4: Frequentemente/ Uma vez por semana

5: Quase sempre/ Algumas vezes por semana

6: Sempre/ Todos os dias

- 1 Apercebo-me realmente dos meus sentimentos a maior parte do tempo
- 2 Compreendo as minhas emoções
- 3 Realmente percebo o que sinto
- 4 Sei sempre se sou ou não feliz
- 5 Reconheço sempre as emoções dos outros pelo seu comportamento
- 6 Sou um bom observador(a) das emoções dos outros
- 7 Sou sensível aos sentimentos e emoções dos outros
- 8 Compreendo as emoções dos que me rodeiam

9 Defino sempre metas para mim mesmo (a) e depois tento alcançá-las

10 Sempre digo a mim mesmo(a) que sou uma pessoa competente

11 Sou uma pessoa auto motivada

12 Incentivo-me sempre a fazer o meu melhor

13 Consigo controlar o meu temperamento para lidar com as dificuldades
racionalmente

14 Sou perfeitamente capaz de controlar as minhas próprias emoções

15 Posso acalmar-me rapidamente quando estou muito irritado(a)

16 Tenho um bom controle das minhas emoções

Nota: Escala retirada de: Carvalho, V. S., Guerrero, E., Chambel, M. J., & González-Rico, P. (2016). Psychometric properties of WLEIS as a measure of emotional intelligence in the Portuguese and Spanish medical students. *Evaluation and Program Planning*, 58, 152-159. doi: 10.1016/j.evalprogplan.2016.06.006

ANEXO B - *Utrecht Work Engagement Scale (UWES)*

Em seguida encontra 17 itens, perante os quais deve assinalar a sua opinião, utilizando uma escala de 7 pontos.

0: Nunca/Nenhuma vez

1: Quase nunca/Algumas vezes por ano

2: Às vezes/ Uma vez ou menos por mês

3: Regularmente/ Algumas vezes por mês

4: Frequentemente/ Uma vez por semana

5: Quase sempre/ Algumas vezes por semana

6: Sempre/ Todos os dias

- | | |
|---|---|
| 1 | Em meu trabalho, sinto-me repleto (cheio) de energia |
| 2 | Eu acho que o trabalho que realizo é cheio de significado e propósito |
| 3 | O “tempo voa” quando estou trabalhando |
| 4 | No trabalho, sinto-me com força e vigor (vitalidade) |
| 5 | Estou entusiasmado com meu trabalho |
| 6 | Quando estou trabalhando, esqueço tudo o que se passa ao meu redor |
| 7 | Meu trabalho me inspira |
| 8 | Quando me levanto pela manhã, tenho vontade de ir trabalhar |

- 9 Sinto-me feliz quando trabalho intensamente
- 10 Estou orgulhoso com o trabalho que realizo
- 11 Sinto-me envolvido com o trabalho que faço
- 12 Posso continuar trabalhando durante longos períodos de tempo
- 13 Para mim meu trabalho é desafiador
- 14 “Deixo-me levar” pelo meu trabalho
- 15 Em meu trabalho, sou uma pessoa mentalmente resiliente (versátil)
- 16 É difícil desligar-me do trabalho
- 17 No trabalho, sou persistente mesmo quando as coisas não vão bem

Nota: Escala retirada de: <https://www.wilmarschaufeli.nl/>